PEDAGÓGICO DE LIMA

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PRIVADO

D.S. N° 073-2001-ED

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

2025 -2029

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°014-2025-DG-ISPP "PEDAGOGICO DE LIMA"

Lima, 04 de febrero de 2025

Visto, el informe N° 08-2024 de fecha 3/12/24 presentado por el Equipo Institucional de Licenciamiento del IESPP. "Pedagógico de Lima" encargado de actualizar los instrumentos de Gestión como es el PEI.

CONSIDERANDO:

Que el PAT es el instrumento de gestión institucional que planifica y organiza las actividades operativas que permiten el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el PEI, así como de las directrices que se encuentran plasmadas para la formación de profesionales con las competencias pedagógicas que requiere el país en respuesta a las demandas de la sociedad. El IESPP. "PDL" para orientar su funcionamiento y brindar un servicio formativo de Calidad y cuya planificación se plasma en este instrumento técnico que permita mejorar el servicio educativo.

Que el trabajo institucional debe planificarse bajo el artículo 25 de la Ley № 3051225 que el MINEDU y Resolución Viceministerial N° 097-2022-MINEDU, de fecha, 04 de agosto de 2022, Artículo 3, que dispone: "Aprobar el Documento Normativo denominado "Disposiciones que regulan la evaluación de las Condiciones Básicas de Calidad con fines de licenciamiento de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica" públicos y privados.

Estando a lo actuado por los diversos estamentos de la institución y de conformidad con la Ley de Institutos y escuelas de Educación Superior N°30512, su reglamento el D.S. N° 010-2017-MINEDU, I y otras normas conexas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR la actualización el PEI del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado "Pedagógico de Lima".
ARTÍCULO SEGUNDO. - DETERMINAR que la vigencia del PEI es hasta el 30 de Diciembre del 2029.
ARTÍCULO TERCERO. – ENCARGAR, a Secretaría académica habilitar los medios instituciones escritos y virtuales para la difusión e informar la ejecución, seguimiento y monitoreo de lo dispuesto en el documento de gestión.
ARTÍCULO CUARTO. - ELEVAR un ejemplar a la Dirección Regional de Educación.

REGISTRESE, COMUNIQUESE Y ARCHIVESE

Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado D.S. N° 073-2001-ED PEDAGÓGICO DE LIMA DIRECCIÓN GENERAL

Dr. RAFAEL ASCARZA URRIBARI
DIRECTOR GENERAL

Índice

Presentación **4**

I. Identidad Institucional **6**

1.1. Datos Generales 6

1.2. Historia 6

II. Marco Normativo **8**

III. Análisis del Contexto Externo e Interno del Instituto **10**

3.1. Oferta y Demanda Educativa de Estudiantes de FID 10

3.2. Diagnóstico Situacional 12

3.3. Identificación de Oportunidades y Amenazas 15

IV. Visión y Misión Institucional **16**

4.1. Visión Institucional 16

4.2. Misión Institucional 16

V. Principios y Valores Institucionales **16**

5.1. Principios 16

5.2. Valores 17

VI. Objetivos Estratégicos y Líneas Estratégicos Institucionales **18**

VII. Objetivos Estratégicos y Metas Multianuales al 2030 **20**

VIII. Propuesta de Gestión Institucional **24**

8.1. Enfoques de Gestión Institucional 24

8.2. Directrices de Gestión Institucional 25

8.3. Principios de Gestión 27

8.4. Mejora continua en la gestión institucional 28

8.5. Estructura organizacional 28

8.6. Organización 28

8.7. Instrumentos de Gestión Institucional 29

8.8. Clima Institucional 30

8.9. Estructura organizativa 30

IX. Propuesta de Gestión Pedagógica 31

9.1. Perfil de Egreso de la FID 31

9.2. Definiciones que conforman el Perfil de Egreso 33

9.3. Dominios y Competencias del Perfil de Egreso de la FID 35

9.4. Estándares de la Formación Inicial Docente 43

9.5. Enfoques Transversales para la FID 57

9.6. Modelo Curricular para la FID 63

9.7. Fundamentos curriculares 66

9.7.1. Fundamentos epistemológicos 66

9.7.2. Fundamentos pedagógicos 68

9.8. Matriz de Directrices Pedagógicas 72

X. Monitoreo y Evaluación 75

10.1. Monitoreo 75

10.2. Evaluación 76

Referencias 77

Anexos 79

Presentación

El Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado "PEDAGÓGICO DE LIMA" presenta a las autoridades educativas y a la comunidad, el presente Proyecto Educativo Institucional el cual, se constituye en el instrumento de gestión cuya función es articular el trabajo pedagógico e institucional, orientándolos ambos de manera complementaria, autónoma y participativa en el mediano y largo plazo, hacia el logro óptimo de la formación docente de Educación Inicial y de resultados significativos en la mejora de los desempeños de los docentes en servicio.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Pedagógico de Lima es producto de un proceso de reflexión que garantiza la gestión institucional, pedagógica, administrativa y contribuye a la formación profesional, la investigación e innovación, el emprendimiento y su proyección a la comunidad en concordancia los Lineamientos de Política Educativa del país.

Este Proyecto Educativo Institucional contiene marcos conceptuales, Situacionales y Operativos expuestos y desarrollados en cinco capítulos en los que se definirán la identidad y razón de ser de la institución a través de su Misión, perfiles y principios de gestión, así como el escenario formativo al que se plantea llegar a través de la Visión a mediano plazo.

Por su parte, un Diagnóstico real a través del planeamiento de debilidades y potencialidades de la institución, permitirá fundamentar sus requerimientos.

El capítulo dedicado a analizar la propuesta de gestión pedagógica permitirá puntualizar estrategias tendientes a fomentar un proceso educativo congruente y conjunto entre estudiantes y docentes a fomentar un proceso educativo congruente, ofreciendo un perfil del maestro y del estudiante, objetivos de la institución, principios pedagógicos y propuesta de cursos para el programa de Educación Inicial.

Nuestra gratitud de siempre a la comunidad educativa, padres de familia y estudiantes del

Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado "PEDAGÓGICO DE LIMA" por su respaldo y confianza.

I. Identidad Institucional

1.1. Datos Generales

Nombre de la Institución	: Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado "PEDAGÓGICO DE LIMA"
Dirección	: Av. Buenos Aires 1785 – Puente Piedra
Web Site	: www.isplima.edu.pe
Código modular	: 1468164
Creación institucional	: 16 de diciembre de 2001 D.S. Nº 073-2001-ED
Revalidación	: R. D. N°051-2018-MINEDU/VMGP/DIGEDD : R. D. N° 0043-2021-MINEDU/VMGP-DIGEDD/DIFOID
Nombre del director(a)	: Dr. Rafael Ascarza Uribarri
N° de Teléfono y e-mail	: 996 491 522 direccion.general@isplima.edu.pe

1.2. Historia

El Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado "PEDAGÓGICO DE LIMA" creado por el D.S. N° 073-2001-ED, forjado a iniciativa de la Asociación Civil Promotora Educativa del Sur, liderada por el Sr. José Natalio Tassara Sano, quien, identificado con la educación a lo largo de su vida, siempre inquieta y con proyección, vio, comprendió e internalizó, que sólo la educación constituye la base de la cultura de los pueblos. Esta concepción, lo llevó a transitar por este arduo camino, cual es la educación, manteniéndose como líder en el desarrollo de varias generaciones. Primero, en el área de Perfeccionamiento y Capacitación Empresarial, luego en el campo tecnológico, con el Instituto Superior Tecnológico "Almirante Grau" en la ciudad de Lima.

Como hombre visionario, descubrió que Lurín estando cerca de la capital, bien merecía proyectar un desarrollo educativo, que pusiera las bases a las nuevas generaciones, desde el nivel inicial, primaria y luego secundaria, dejando por más de diez años en cada niño

las herramientas útiles para promover seres humanos comprometidos con el mejoramiento permanente de la sociedad.

El proyecto educativo iniciado en el Colegio "John F. Kennedy" y su experiencia amplia en educación le permitió identificar los avances alcanzados en la dinámica de la innovación pedagógica en los últimos años y sobre todo en lo que se refiere a políticas y estrategias en la formación docente, balance que le impulsa a presentar el proyecto para la creación de nuestro Instituto en miras al futuro e inspirado en los valores éticos, morales, cívicos y con la convicción de que cubriría la carencia en la zona de una Institución de nivel superior.

Según el D.S. N° 073-2001-ED de fecha 16 de diciembre del 2001 se autoriza la creación y funcionamiento del Instituto Superior "Pedagógico de Lima" y a la Periodista Lic. Susana Margarita Rodríguez Lorca como Directora General. Quien dirigió el Primer proceso de Admisión el año 2002 en la carrera de Educación Inicial y Primaria con el lema: "El trabajo todo lo vence"

De conformidad a la Ley 29394 Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y su Reglamento aprobado por DS 004-2010-ED, el Instituto realizó el proceso de adecuación, como consta en la R.D. N° 253 de fecha 23 de marzo del 2013, reconociendo el cambio de denominación del Instituto Superior a INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PRIVADO "PEDAGÓGICO DE LIMA".

Con la Resolución Directoral N° 051-2018-MINEDU/VMGP/DIGEDD/DIFOID, de fecha 31 de mayo de 2018, logra la Revalidación de funcionamiento Institucional y de la Carrera de Educación Inicial.

En la actualidad, y de acuerdo a las nuevas exigencias del mercado laboral, nos proyectamos a la ampliación de servicios a la segunda especialización; así como programas de extensión en "Auxiliares en Educación inicial y Primaria". Nuestra institución, se perfila a ser Institución líder en el ámbito distrital por su participación en la comunidad, a través de talleres de capacitación docente; así como el apoyo continuo y desinteresado con la infraestructura institucional a las organizaciones e instituciones que lo requieren para el desarrollo de diferentes actividades.

El Presente año se implementa el Programa Gratuito de Nivelación Académica dirigido, a los egresados del nivel secundario e interesados en postular a la carrera de Educación inicial con la finalidad de estandarizar el nivel académico de los futuros postulantes que provienen de diferentes realidades de nuestra provincia.

II. Marco Normativo

En el presente apartado, detallamos un marco normativo que ofrece aspectos conceptuales, metodológicos y lineamientos de política que les da sustento, vigencia y sostenibilidad de los instrumentos de gestión.

- **La Constitución Política del Perú**, que establece en el artículo 13 que la finalidad de la educación es el desarrollo integral de la persona humana.
- **Ley General de Educación, Ley Nº 28044**, en su artículo 13º define la calidad de la educación "el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida"; así también, en su artículo 53, indica que el estudiante es el centro del proceso y del sistema educativo.
- **El Proyecto Educativo Nacional al 2036**, plantea como objetivo estratégico 3: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia. Lo que demanda una educación superior de calidad, un programa de formación inicial y en servicio docente, que responda a las demandas y necesidades sociales y educativas de la comunidad local, regional y nacional.
- **Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa – SINEACE, Ley Nº 28740**, establece su finalidad y presenta los Estándares y Criterios de Evaluación, Acreditación y Certificación.
- **Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes, Ley Nº 30512**, que precisa que las Escuelas de Educación Superior (EES) son instituciones educativas de la segunda etapa del Sistema Educativo Nacional, que forman personas especializadas en los campos de la docencia, la ciencia y la tecnología, con énfasis en una formación aplicada. Los IESP, como centros especializados en la Formación Inicial Docente, forman, en

base a la investigación y práctica pedagógica, a los futuros profesores, para la educación básica y coadyuvan a su desarrollo profesional en la formación continua y; brindan programas de formación pedagógica que responden a las políticas y demandas educativas del país.

- **Modelo de Servicio Educativo (MSE) para las Escuelas Educación Superior Pedagógicas (EESP), aprobada por R.M N° 570-2018-MINEDU**, de fecha 18 de octubre del 2018, en su numeral 4. define al Modelo de Servicio Educativo corresponde a un esquema institucional, organizacional y sistémico especifico, que aseguran a componentes pedagógicos y de gestión institucional en la prestación del servicio público en el país.
- R.V.M. N°100-2020-MINEDU, que aprueba el documento normativo denominado" Criterios de Diseño para Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica"
- R.M. N° 097-2022-MINEDU, que aprueba el documento normativo denominada "Disposiciones que regulan la evaluación de las Condiciones Básicas de Calidad con fines de Licenciamiento de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica", a la vez señalan la estructura para la elaboración de los documentos de gestión de los Institutos y Escuelas de Educación Pedagógica Públicos y Privados"
- **Diseño Curricular Básico Nacional del Programa de estudios de Educación Inicial** 163-2019-MINEDU del 04 de julio de 2019, modificado con Resolución Viceministerial N° 202-2019-MINEDU.

III. Análisis del Contexto Externo e Interno del Instituto

3.1. Oferta y Demanda Educativa de Estudiantes de FID

En este apartado, analizamos las estadísticas nacionales respecto a la demanda de la formación de profesores, estableciendo la brecha respectiva en cada una de las especialidades, según el plan de estudios de Educación Básica Regular.

Tabla 1

Oferta y demanda de estudiantes de FID al 2025 a nivel nacional

Especialidad	Demanda Proyectada (Número de docentes)		
	Privada	Pública	Total
Arte	1832	6656	8488
Ciencia, tecnología y ambiente	3064	11053	14117
Ciencias Sociales	6544	23829	30373
Comunicación	3813	13852	17665
Educación Física	6171	20867	27038
Educación Inicial	30000	86441	116441
Educación Inicial EIB	0	7427	7427
Educación para el trabajo	1991	7193	9184
Educación Primaria	39966	119820	159786
Educación Primaria EIB	0	11117	11117
Educación Religiosa	1832	6657	8489
Inglés	2327	8270	10597
Matemática	3972	14391	18363
Total general	**101512**	**337573**	**439085**

Fuente: Análisis de oferta y demanda y establecimiento de brecha docente – DIFOID 2018

En la tabla 1, se observa que la demanda de docentes para el 2023 en el nivel Inicial será de 116 441. Así también, se aprecia que los programas de Educación Inicial y Educación Primaria presentan la mayor brecha de docentes a nivel nacional, representando el 38% y el 24% respectivamente en la proyección al año 2023. Los programas de Comunicación, Ciencia Tecnología y Ambiente y Educación para el trabajo presentan la menor brecha de docentes a nivel nacional, que representan solo el 1% entre los tres programas en la proyección al año 2023.

Tabla 2

Demanda de estudiantes de FID en el programa de Educación Inicial al 2023 por regiones a nivel nacional

Región \ Año	2019		2020		2021		2022		2023	
	Docentes requeridos	Brecha	Docentes requeridos	Brecha	Docentes requeridos	Brecha	Docentes requeridos	Brecha	Docentes requeridos	Brecha
AMAZONAS	634	Muy alta	583	Muy alta	535	Muy alta	496	Muy alta	450	Muy alta
ANCASH	852	Muy alta	874	Muy alta	885	Muy alta	930	Muy alta	957	Muy alta
APURIMAC	0	Nula	0	Nula	0	Nula	8	Leve	52	Leve
AREQUIPA	934	Muy alta	844	Muy alta	728	Muy alta	632	Muy alta	524	Muy alta
AYACUCHO	332	Muy alta	234	Muy alta	136	Alta	51	Leve	0	Nula
CAJAMARCA	2915	Muy alta	2730	Muy alta	2528	Muy alta	2356	Muy alta	2207	Muy alta
CALLAO	1823	Muy alta	1882	Muy alta	1951	Muy alta	2040	Muy alta	2113	Muy alta
CUSCO	1411	Muy alta	1150	Muy alta	892	Muy alta	641	Muy alta	388	Muy alta
HUANCAVELICA	0	Nula	0	Nula	0	Nula	0	Nula	0	Nula
HUÁNUCO	911	Muy alta	966	Muy alta	1019	Muy alta	1086	Muy alta	1153	Muy alta
ICA	1094	Muy alta	1091	Muy alta	1083	Muy alta	1089	Muy alta	1116	Muy alta
JUNÍN	1461	Muy alta	1617	Muy alta	1784	Muy alta	1982	Muy alta	2182	Muy alta
LA LIBERTAD	2716	Muy alta	2634	Muy alta	2580	Muy alta	2527	Muy alta	2506	Muy alta
LAMBAYEQUE	2036	Muy alta	2064	Muy alta	2120	Muy alta	2219	Muy alta	2310	Muy alta
LIMA METROPOLITANA	10027	Muy alta	9673	Muy alta	9354	Muy alta	9211	Muy alta	8977	Muy alta
LIMA PROVINCIAS	1239	Muy alta	1190	Muy alta	1153	Muy alta	1122	Muy alta	1086	Muy alta
LORETO	1841	Muy alta	1736	Muy alta	1638	Muy alta	1567	Muy alta	1489	Muy alta
MADRE DE DIOS	437	Muy alta	468	Muy alta	512	Muy alta	553	Muy alta	589	Muy alta
MOQUEGUA	174	Alta	187	Muy alta	203	Muy alta	218	Muy alta	235	Muy alta
PASCO	423	Muy alta	342	Muy alta	263	Muy alta	188	Muy alta	132	Alta
PIURA	3766	Muy alta	3785	Muy alta	3812	Muy alta	3878	Muy alta	3928	Muy alta
PUNO	927	Muy alta	429	Muy alta	0	Nula	0	Nula	0	Nula
SAN MARTÍN	1985	Muy alta	2053	Muy alta	2113	Muy alta	2186	Muy alta	2250	Muy alta
TACNA	314	Muy alta	222	Muy alta	135	Alta	66	Moderada	0	Nula
TUMBES	409	Muy alta	394	Muy alta	377	Muy alta	366	Muy alta	365	Muy alta
UCAYALI	1148	Muy alta	1238	Muy alta	1318	Muy alta	1422	Muy alta	1532	Muy alta

Fuente: Análisis de oferta y demanda y establecimiento de brecha docente – DIFOID 2018

En la tabla 2, se aprecia demandas de docentes de Educación Inicial por regiones, se puede apreciar que en la región Lima Metropolitana, desde el año 2019 al 2023 sigue siendo como brecha muy alta. En este contexto el IESPP "Pedagógico de Lima" oferta únicamente la Carrera de Educación Inicial.

Por las consideraciones, el IESPP "PDL" tiene como un lineamiento de política educativa institucional, convocar a examen de admisión, en razón dos perspectivas, la primera mirando la demanda de docentes que necesita el ámbito de intervención y la otra, el de alternar las carreras ofertadas con la finalidad de no saturar la sobre oferta docente, de modo que al culminar los estudios tengan los egresados la posibilidad de trabajar, pues casi la totalidad de egresados buscan trabajar en la estructura educativa del estado.

3.2. Diagnóstico Situacional

Para identificar fortalezas y aspectos a mejorar en el contexto interno de la Institución, se ha diseñado la siguiente matriz; todo ello, siempre con la participación desinteresado y el aporte de estudiantes, docentes, directivos y personal administrativo, según los procesos identificados. Su elaboración se concreta con el uso de la Guía Metodológica de la para la formulación del Proyecto Educativo Institucional - PEI de los Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica (DIFOID-MINEDU, junio 2019).

Tabla 3

Cuadro de diagnóstico sobre fortalezas y debilidades según los procesos del MSE

Sub componentes del MSE	Procesos	Fortalezas	Debilidades
Estratégico	Gestión de la Dirección	▪ Organización e identidad institucional. ▪ Proyección destacada del IESPP "Pedagógico de Lima" en proyectos y en actividades diversas hacia el contexto Lima Metropolitana y de todo el País. ▪ Capacidades definidas para el manejo institucional. ▪ Atención a las personas especialmente en situaciones de vulnerabilidad, pero con deseos de superación.	▪ Escasos espacios para agilizar procesos en las distintas instancias pedagógicas y administrativas. ▪ Frágil estrategia para la canalización de la comunicación. ▪ Escasa valoración y limitadas políticas de reconocimiento al trabajo. ▪ Limitados espacios para la coordinación y la toma de decisiones conjuntas.
	Gestión de la Calidad	▪ Oferta de un solo programa de estudio de FID con alta demanda de postulantes. ▪ Reconocimiento a la trayectoria institucional por instituciones públicas y privadas.	▪ Inicio de implementación de la gestión por procesos. ▪ Escasa realización de un trabajo coordinado y sostenido que permita el cumplimiento de procesos y resultados previstos. ▪ Ineficiente acompañamiento,

		▪ Satisfacción de los estudiantes egresados y demás grupos de interés. ▪ Alto compromiso institucional del personal para lograr objetivos comunes en bien de los estudiantes y la institución. ▪ Construcción colectiva de una cultura de la mejora continua.	monitoreo y evaluación de procesos y resultados. ▪ Inadecuada práctica de gestión que se sustente en la planificación con criterios técnicos y normativos.
Misional	Admisión	▪ Ingreso de estudiantes de diferentes regiones del país al programa de estudios de Educación Inicial. ▪ Sistema informático que agiliza el proceso de admisión. ▪ Alta demanda al programa de estudio de Educación Inicial.	▪ El tiempo de preparación de los postulantes aún es insuficiente para el tipo de evaluación.
	Gestión de la Formación Inicial	▪ Plana docente con experiencia en FID, trayectoria académica y profesional en educación superior. ▪ Propuesta de tutoría y orientación integral a lo largo del FID.	▪ Contrato docente por horas lectivas. ▪ Dificultades en la articulación práctica e investigación. ▪ Ineficiente trabajo interdisciplinario de los docentes.
	Gestión del Desarrollo Profesional	▪ Docentes con estudios de maestría y doctorado. ▪ Experiencia en gestión de educación básica regular.	▪ Poca capacitación para la articulación de práctica e investigación según el Modelo de servicio educativo vigente. ▪ Escaso acompañamiento y retroalimentación que contribuya a mejorar el desempeño profesional. ▪ Insuficientes mecanismos que promuevan la formación en áreas que la institución y los estudiantes requieren.
	Gestión de la Formación Continua	▪ Unidad de Formación Continua que gestiona servicios educativos de formación continua dirigida al personal de la institución y público en general.	▪ Limitada oferta de formación continua en el programa de Educación Inicial.

		▪ Amplia experiencia de la promotoría para organizar	
		cursos en diferentes áreas y demandas educativas.	
	Promoción del Bienestar y Empleabilidad	▪ Acceso a servicios de bienestar para estudiantes, personal docente y administrativo. ▪ Egresados que se insertan con facilidad a centros laborales.	▪ Dificultades en la implementación de un área gestione los aspectos vinculados a la empleabilidad de los egresados. ▪ Limita formación de los docentes en área de tutoría y orientación.
	Seguimiento a Egresados	▪ Creación e implementación de una base de datos de los egresados.	▪ Poco contacto con los egresados. ▪ No se capitaliza las fortalezas de nuestros egresados.
Soporte	Gestión de Recursos Económicos y Financieros	▪ Ser una entidad privada. ▪ Promotoría con respaldo financiero y experiencia en inversión empresarial. ▪ Instalación tecnológica de cobertura nacional.	▪ Docentes con horas en Educación Básica Regular y/o entidades privadas. ▪ Limitado monitoreo, seguimiento y evaluación del personal que cumple función directiva y administrativa.
	Gestión de Logística y Abastecimiento	▪ Presupuesto destinado para atender el cuadro de necesidades. ▪ Proceso riguroso para la selección del personal y atender necesidades.	▪ Escasa coordinación y desarrollo efectivo de procesos pedagógicos y de gestión institucional.
	Gestión de Personas	▪ Institución privada con capacidad de inversión. ▪ Constitución de Comisión de Procedimientos Disciplinarios.	▪ Carece de Mapeo de Puestos y el Mapeo de Procesos que determine de manera objetiva y con criterio técnico el real procedimiento de gestión.

	Gestión de Recursos Tecnológicos	▪ Se cuenta con una sala de cómputo equipado para los estudiantes. ▪ Los docentes cuentan con recursos tecnológicos para el desarrollo de sesiones en forma sincrónica y asincrónica.	▪ Ineficiente mantenimiento de los equipos (de hardware). ▪ Licencias limitadas de los programas (software).
	Atención al Usuario	▪ Atención oportuna de los requerimientos académicos y administrativos de estudiantes, docente y administrativo.	▪ En proceso de implementación de los procedimientos administrativos (flujogramas).
	Asesoría Legal	▪ Cuenta con asesoría legal para la gestión administrativa.	▪ Asesoramiento insuficiente hacia los docentes y estudiantes.

3.3. Identificación de Oportunidades y Amenazas

Así también, es necesario, precisar las oportunidades y amenazas del entorno externo a la institución. Para tal fin, se ha logrado elaborar la siguiente matriz.

Tabla 4

Cuadro de identificación de Oportunidades y Amenazas

Aspectos del contexto externo	Oportunidades	Amenazas
Demanda de educación superior pedagógica	▪ Cantidad considerable de estudiantes de Educación Básica que optan por la carrera docente ▪ Disponibilidad de plazas para contrato de docentes de las carreras y especialidades que el instituto oferta.	▪ Medios económicos para sostener sus estudios. ▪ Estudiantes que trabajan en instituciones privadas durante la carrera, en muchos casos contribuye a la deserción del estudiante.
Demográfico.	▪ Procedencia de los estudiantes de diversos contextos que ingresan al instituto. ▪ Algunos estudiantes ya cuentan con estudios previos de educación superior.	▪ Remuneración del docente por debajo de otras carreras y oficios. ▪ Restricción de estudios únicamente a la modalidad presencial.

Político	▪ Vigencia de la nueva Ley de Educación Superior N° 30512 y su Reglamento. ▪ Existencia del Proyecto Educativo Nacional al 2036. ▪ Existencia de políticas nacionales (licenciamiento y acreditación) que buscan un servicio de educación de calidad.	▪ Escaso fortalecimiento de las políticas nacionales. ▪ Mayor burocracia en entidades intermedias del gobierno, lo que hace complicado la gestión educativa.
Económico	▪ La dinámica económica de nuestra región Lima Metropolitana que permite el establecimiento de alianzas con instituciones para desarrollar proyectos de responsabilidad social.	▪ Sistema económico en el que predomina el consumismo. ▪ Docentes con experiencia y trayectoria atraídos por ofertas laborales universitarios, ONG, editoriales, entre otros.
Social	▪ Tendencia al reconocimiento de la diversidad cultural, del derecho, del bien común como componentes o principios transversales de la formación y las interacciones sociales.	▪ Contexto de pobreza y vulnerabilidad que afectan a la población. ▪ La inseguridad ciudadana.
Tecnológico	▪ Programas de capacitación que se ofertan de modo gratuito y a precios accesibles en modalidad presencial o semi presencial. ▪ Diversidad de recursos informáticos.	▪ Uso inadecuado de las tecnologías y redes sociales. ▪ Exposición a virus informático que afectaría al sistema y la base de datos.

IV. Visión y Misión Institucional

4.1. Visión Institucional

La visión del IESPP "Pedagógico de Lima" al 2029 es: Ser una institución de educación superior pedagógica referente a nivel nacional en la formación de docentes del nivel inicial, promotora de investigación y de desarrollo sostenible en el ámbito educativo.

4.2. Misión Institucional

Somos una institución de educación superior que brinda una formación profesional integral centrada en la persona; desde la investigación, contribuye a la generación de conocimientos, ciencia y tecnología, y ofrece servicios especializados de calidad y responsabilidad social en el ámbito de la educación inicial.

V. Principios y Valores Institucionales

Según la Ley N° 30512 capitulo II y artículo 7, señala que la educación superior se sustenta en 8 principios, que el IESPP "Pedagógico de Lima" asume para definir sus procesos de gestión institucional.

5.1. Principios

1) **Calidad educativa**: Capacidad de la Educación Superior para adecuarse a las demandas del entorno y, a la vez, trabajar en una previsión de necesidades futuras, tomando en cuenta el entorno laboral, social, cultural y personal de los beneficiarios de manera inclusiva, asequible y accesible.
2) **Pertinencia:** Relaciona la oferta educativa con la demanda del sector productivo y educativo, las necesidades de desarrollo local y regional, y las necesidades de servicios a nivel local, regional, nacional e internacional.
3) **Flexibilidad**: permite el tránsito entre los diversos niveles de calificación en el mundo educativo y del trabajo, así como la permeabilidad con los cambios del entorno social.
4) **Inclusión social**: Permite que todas las personas, sin discriminación, ejerzan sus derechos, aprovechen sus habilidades, potencien sus identidades y tomen ventaja de las oportunidades que les ofrezca su medio, accediendo a servicios públicos y privados de calidad, de manera que los factores culturales, económicos, sociales, étnicos y geográficos se constituyan en facilitadores para el acceso a la educación superior.
5) **Transparencia**: La Educación Superior requiere sistemas de información y comunicación accesibles, transparentes, ágiles y actualizados que faciliten la toma de decisión en las distintas instancias y que permitan el desarrollo de actividades de manera informada y orientada a los procesos de mejora continua, tanto a nivel institucional como a nivel de la oferta.
6) **Equidad:** Busca que el servicio educativo alcance a todas las personas, evitando situaciones de discriminación y desigualdad por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.

7) **Mérito**: Busca el reconocimiento de los logros mediante mecanismos transparentes que permitan el desarrollo personal y profesional.
8) **Interculturalidad**: Asume como riqueza la diversidad cultural, étnica y lingüística del país, y encuentra en el reconocimiento y respeto a las diferencias, así como en el mutuo conocimiento y actitud de aprendizaje, sustento para la convivencia armónica y el intercambio entre las diversas culturas del mundo.

5.2. Valores

Los valores institucionales consensuados en la institución son:

- Responsabilidad
- Identidad
- Democracia
- Respeto y cooperación
- Honestidad

Tabla 5

Cuadro descriptivo de valores priorizados

Valores	Actitudes	Indicado
Responsabilidad	Perseverancia en la tarea	Muestra firmeza en el cumplimiento de sus propósitos. Culmina las tareas emprendidas puntualmente Aprovecha los errores para mejorar su trabajo. Reacciona positivamente ante los obstáculos y hace consultas. Es consecuente en sus actos en relación a su palabra. Cumple a cabalidad con los compromisos que asume. Toma decisiones positivas con autonomía.
Identidad	Se entrega en defensa de la institución	Representa en actividades culturales, cívicas y deportivas programadas por la comunidad local, en beneficio de la institución. Cuida y vela por la infraestructura, mobiliario, equipamiento y materiales de la institución. Cuida sus actos para beneficiar la imagen de la institución. Respeta los compromisos que asume la institución y los apoya. Respalda las actitudes positivas de los actores educativos.
Democracia	Disposición a participar y respetar las decisiones	Asiste puntualmente a reuniones convocadas. Plantea propuestas para solucionar problemas. Emite su voto libremente cuando el caso lo requiere. Acepta la decisión que toma la mayoría.
Respeto y cooperación	Respeto a las normas de convivencia	Cumple con los horarios establecidos. Cuida los espacios de uso común con distanciamiento Participa en la formulación de las normas de convivencia.
Honestidad	Realiza su trabajo sin engaños	Entrega todas sus facultades al logro de objetivos propuestos. Realiza sus actividades sin necesidad de control. Plantea consultas cuando las requiere. Facilita información sobre sus labores. Muestra sinceridad en su trato.

VI. Objetivos Estratégicos y Líneas Estratégicos Institucionales

Los Objetivos estratégicos se han formulado en concordancia a los componentes del Modelo de Servicio Educativo aprobado por RM No. 570-2018-MINEDU.

Tabla 6

Cuadro de vinculación del MSE, Objetivos y Líneas estratégicas

Sub Componente MSE	Objetivos	Líneas Estratégicas
Estratégico (PE)	1.- Desarrollar un sistema de gestión de la calidad que garantice eficiencia y eficacia en los procesos y resultados de la formación inicial y continua. (PE01)	1.1.- Desarrollar una gestión institucional de calidad y participativa. (PE01.01) 1.2.- Asegurar eficiencia organizacional de los servidores de la institución, ajustada a los estándares de calidad. (PE01.02)
Misional (PM)	2.- Mejorar el servicio de la formación inicial y continua orientado al logro del perfil de egreso de los estudiantes y profesionales. (PM01)	2.1.- Gestionar vinculación de la oferta del IESP (atracción) con la demanda de los egresados de Educación Básica para la formación inicial docente. (PM01.01) 2.2.- Impulsar el desarrollo de la enseñanza enfocada al pensamiento crítico con metodología apoyada en recursos tecnológicos y evaluación formativa para el logro del perfil de egreso. (PM01.02)
	3.- Mejorar la calidad de la Práctica Pre Profesional y la Investigación en estudiantes (formación inicial y continua) y formadores. (PM02)	3.1.- Asegurar la Práctica Pre Profesional con monitoreo, acompañamiento y evaluación permanente en los estudiantes y formadores. (PM02.01) 3.2.- Implementar el desarrollo de investigaciones e innovaciones, publicar en el repositorio y revistas indexas para mejorar la práctica pedagógica de estudiantes y formadores. (PM02.02)
	4.- Mejorar el servicio de bienestar estudiantil y empleabilidad de los estudiantes. (PM03)	4.1.- Garantizar la atención enfocada al bienestar estudiantil con soporte socioemocional para una adecuada formación profesional e inserción laboral. (PM03.01)

	5.- Mejorar el nivel de vinculación para la fidelización institucional de los egresados. (PM04)	5.1.- Desarrollar programas de formación continua para fortalecer las competencias de los profesionales que ejercen docencia del ámbito de la región Lima Metropolitana y del país. (PM04.01) 5.2.- Desarrollar actividades académicas y culturales a nivel nacional e internacional para fortalecer la identidad institucional. (PM04.02)
De Soporte (PS)	6.- Generar y gestionar los recursos económicos, optimizando la logística, abastecimiento y la gestión del talento humano	6.1- Gestionar la atención oportuna con los recursos económicos, logísticos, de abastecimiento para garantizar el proceso
	orientada al logro del perfil de egreso de los estudiantes y profesionales. (PS01)	estratégico, misional y de la gestión del talento humano. (PS01.01)
	7.- Mejorar la infraestructura, el equipamiento, los recursos y el sistema de comunicación para garantizar la formación docente inicial y continua. (PS02)	7.1.- Asegurar la infraestructura con equipamiento tecnológico, mobiliario, bibliográfico, recursos didácticos y sistema de comunicación para el logro del perfil de egreso en la formación docente inicial y continua. (PS02.01)

VII. Objetivos Estratégicos y Metas Multianuales al 2029

Tabla 7

Matriz de líneas estratégicas e indicadores multianual

Sub Componente	Objetivos	Línea Estratégica	Indicadores	Meta Multianual				
				2025	2026	2027	2028	2029
Estratégico (PE)	1.- Desarrollar un sistema de gestión de la calidad que garantice eficiencia y eficacia en los procesos y resultados de la formación inicial y continua. (PE01)	1.1.- Desarrollar una gestión institucional de calidad y participativa. (PE01.01)	% del nivel de avance de implementación de gestión por procesos.	20%	40%	60%	80%	100%
		1.2.- Asegurar eficiencia organizacional de los servidores de la institución, ajustada a los estándares de calidad. (PE01.02)	% del nivel de avance de implementación de las acciones estratégicas ajustadas a los estándares de calidad.	40%	50%	60%	70%	80%
Misional (PM)	2.- Mejorar el servicio de la formación inicial y continua orientado al logro del perfil de egreso de los estudiantes y profesionales. (PM01)	2.1.- Gestionar vinculación de la oferta del IESP (atracción) con la demanda de los egresados de Educación Básica para la formación inicial docente. (PM01.01)	% del nivel de atracción de egresados de Educación Básica para la formación inicial docente.	35%	45%	55%	65%	75%
		2.2.- Impulsar el desarrollo de la enseñanza enfocada al pensamiento crítico con metodología apoyada en recursos tecnológicos y evaluación formativa para el logro del perfil de egreso. (PM01.02)	% del nivel del logro de las competencias de los estudiantes en base a los estándares de la Formación Inicial.	40%	50%	60%	70%	80%
	3.- Mejorar la calidad de la Práctica Pre Profesional y la Investigación en estudiantes (formación inicial y continua) y formadores. (PM02)	3.1.- Asegurar la Práctica Pre Profesional con monitoreo, acompañamiento y evaluación permanente en los estudiantes y formadores. (PM02.01)	% del nivel de desempeño de los estudiantes en la práctica pre profesional.	35%	45%	55%	65%	75%

		3.2.- Implementar el desarrollo de investigaciones e innovaciones, publicar en el repositorio y revistas indexas para mejorar la práctica pedagógica de estudiantes y formadores. (PM02.02)	% del nivel de publicaciones de artículos científicos de los estudiantes y formadores en repositorios y revistas indexadas digitales.	15%	25%	35%	45%	55%
	4.- Mejorar el servicio de bienestar estudiantil y empleabilidad de los estudiantes. (PM03)	4.1.- Garantizar la atención enfocada al bienestar estudiantil con soporte socioemocional para una adecuada formación profesional e inserción laboral. (PM03.01)	% del nivel de satisfacción sobre los servicios de bienestar y salud preventiva en los estudiantes.	35%	45%	55%	65%	75%
			% del nivel de promoción del empleo de los egresados insertos al campo laboral.	40%	50%	60%	70%	80%
	5.- Mejorar el nivel de vinculación para la fidelización institucional de los egresados. (PM04)	5.1.- Desarrollar programas de formación continua para fortalecer las competencias de los profesionales que ejercen docencia del ámbito de la región Lima Metropolitana y del país. (PM04.01)	% del nivel de ejecución de actividades de fortalecimiento de competencias de los participantes del programa de formación continua.	35%	45%	55%	65%	75%
		5.2.- Desarrollar actividades académicas y culturales a nivel nacional e internacional para fortalecer la identidad institucional. (PM04.02)	% del nivel de actividades académicas y culturales organizadas a nivel regional y nacional.	10%	20%	30%	40%	50%
De Soporte (PS)	6.- Generar y gestionar los recursos económicos,	6.1- Gestionar la atención oportuna con los recursos	% del nivel de captación de recursos económicos	50%	60%	70%	80%	90%

	optimizando la logística, abastecimiento y la gestión del talento humano orientada al logro del perfil de egreso de los estudiantes y profesionales. (PS01)	económicos, logísticos, de abastecimiento para garantizar el proceso estratégico, misional y de la gestión del talento humano. (PS01.01)	para la atención oportuna de la logística y abastecimiento con el fin de garantizar la gestión por procesos.					
	7.- Mejorar la infraestructura, el equipamiento, los recursos y el sistema de comunicación para garantizar la formación docente inicial y continua. (PS02)	7.1.- Asegurar la infraestructura con equipamiento tecnológico, mobiliario, bibliográfico, recursos didácticos y sistema de comunicación para el logro del perfil de egreso en la formación docente inicial y continua. (PS02.01)	% del nivel de la mejora de infraestructura e implementación con equipamiento tecnológico, mobiliario, bibliográfico, recursos didácticos y del sistema de comunicación.	35%	45%	55%	65%	75%

VIII. Propuesta de Gestión Institucional

8.1. Enfoques de Gestión Institucional

Como es de suponer, que las entidades públicas o privadas para cumplir con sus fines y responsabilidades y la provisión de servicios públicos tienen que actuar de manera ordenada y secuencial, paso a paso, de manera que el logro de sus resultados sea efectivo. En ese tránsito, el IESPP "Pedagógico de Lima", responsable de s contribución en la educación peruana, considera como enfoques de gestión institucional, lo siguiente:

1.- **Enfoque de Gestión Basada en el Liderazgo Pedagógico**: En relación con el ejercicio del director o equipo directivo, ellos asumen un liderazgo pedagógico centrado en la tarea de establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo), desarrollar al personal, rediseñar la organización y gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje. Según Leithwood (2009), una dirección centrada en el aprendizaje se relaciona con todo aquel conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo docentes y estudiantes. El liderazgo pedagógico concierne a una labor "transformadora", pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con metas dadas, sino que busca irlas cambiando para que mejoren la educación y las prácticas docentes en el aula.

2.- **Enfoque de Gestión Participativa**: Un aspecto importante en esta configuración de la gestión escolar es el relativo a los sujetos. La relación se da con el reconocimiento de la participación de todos los actores educativos en el proceso de gestión. Se trata de verlos no como elementos pasivos que deben ser administrados o "manejados", sino como personas, individualidades autónomas con voluntad y poder de acción. Desde esta perspectiva, su compromiso, convicción y cooperación son importantes para que los procesos de gestión se realicen con éxito.

3.- **Enfoque Transformacional**: La apuesta por la reforma de la escuela implica transformar la gestión que desarrollan los directivos, para centrar el quehacer de

toda la institución educativa en el logro de aprendizajes por los estudiantes. Ello supone el reconocimiento de los procesos dinámicos de la gestión que implican tensiones entre el contexto normativo, el contexto cotidiano y la interacción entre los actores. Es importante darle otro significado a la gestión, con el objetivo de reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, lo que conlleva crear y recrear una nueva forma de hacer escuela (Pozner, 2001).

4.- **Enfoque de Gestión por Procesos**: La gestión por procesos es un conjunto de conocimientos y herramientas que orientan, a la organización, a lograr sus objetivos a través de la generación de valor. Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una política, una solicitud de un bien o un servicio, una demanda) en una salida (mejores condiciones de calidad/costo, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros). Estos procesos organizan la acción de una organización, siempre que respondan a una cartera clara de los servicios que presentan y a los usuarios a los que se les otorga. Por ello, antes de la identificación de un proceso, es clave reconocer los servicios y el objetivo de los mismos (resultados).

8.2. Directrices de Gestión Institucional

El IESPP "Pedagógico de Lima", asume el enfoque de gestión por procesos, lo que pretende garantizar el cumplimiento desde su misión y visión institucional:

Tabla 8

Directrices de la gestión institucional

Componente MSE	Procesos estratégicos y de soporte	Directrices de gestión institucional
Estratégico	Gestión de la Dirección	▪ La institución busca fortalecer la autonomía de la gestión educativa en concordancia al Modelo de Servicio Educativo y la normatividad vigente. ▪ La institución cuenta con documentos de gestión en concordancia a la RVM No 0822019- MINEDU y a las Guías Metodológicas. ▪ La institución identifica y responde a las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes. ▪ La institución identifica actores claves y establece relaciones interinstitucionales y acuerdos que contribuyan a lograr los objetivos. ▪ La institución adapta sus servicios a las particularidades y características del contexto de los estudiantes. ▪ La institución cuenta con una ruta de cambios progresivos para implementar el Modelo de Servicio Educativo. ▪ La institución fomenta una convivencia basada en la comunicación asertiva, de respeto y el establecimiento de relaciones de complementariedad en el marco de la diversidad. ▪ La institución fomenta e implementa una gestión de calidad, eficiente y eficaz propiciando la participación activa y democrática integrando a todos los miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos deseados.
	Gestión de la calidad	▪ La institución implementa un sistema de Gestión de Calidad y por resultados. ▪ La institución implementa la cultura de la Mejora Continua. ▪ La institución promueve la cultura de la evaluación permanente en el marco del círculo de la calidad planteado por William Edwards Deming que permita la autorregulación en la búsqueda de la excelencia. ▪ La institución implementa un Sistema de Auditoría Interna y Externa.

Soporte	Gestión de recursos económicos y financieros	▪ El Área de administración gestiona recursos económicos y financieros para asegurar la sostenibilidad de un servicio educativo de calidad al usuario.
	Gestión logística y abastecimiento	▪ La institución administra los recursos materiales, bienes y servicios de manera segura, previo seguimiento y oportunamente a fin garantizar el servicio de calidad para garantizar la aplicación del Modelo de Servicio Educativo. ▪ La institución brinda servicios eficientes a través de la atención logística oportuna y de calidad para el normal funcionamiento de los diferentes componentes del modelo de servicio educativo.
	Gestión de personas	▪ La institución genera un ambiente de trabajo saludable que motiva a sus colaboradores, en el que primen y se privilegien los principios de eficacia y eficiencia, igualdad de oportunidades, mérito, transparencia y ética pública. ▪ La institución evalúa periódicamente el desempeño de su personal para estimular su buen rendimiento y su compromiso, identifica y reconoce el aporte de sus colaboradores con
		las metas institucionales, verificando en dicho proceso sus necesidades de capacitación y brechas por cubrir para la mejora continua, en un proceso de retroalimentación permanente.
	Gestión de recursos tecnológicos	▪ El área de tecnología e informática administra los recursos tecnológicos, software y hardware que contribuyan a brindar un soporte efectivo a desarrollo de los procesos pedagógicos e institucionales.
	Atención al usuario	▪ La institución orienta y atiende al público con respeto y rapidez, resolviendo sus necesidades. ▪ La institución administra su documentación, preservando la confidencialidad, acceso y ▪ condiciones físicas. ▪ La institución brinda una atención cálida a los usuarios de la institución. ▪ La institución brinda el Libro de Reclamaciones en respeto a los derechos de los usuarios.
	Asesoría legal	▪ La institución brinda orientación jurídica en concordancia a la leyes y normas vigentes a los miembros de la comunidad educativa para casos que involucren a la institucional.

8.3. Principios de Gestión

Para la mejora continua del servicio que se ofrece, es necesario sustentarse en los principios de gestión educativa que se acuerdan como orientaciones para liderar y operar la institución. Por ello, nuestra institución IESPP "Pedagógico de Lima" tiene sus bases en los siguientes principios de gestión:

1.- **Autonomía Responsable**: Genera compromiso y responsabilidad en el colectivo, al otorgarle un nivel de autonomía para decidir el rumbo que ha de tomar en función del logro de los objetivos institucionales.
2.- **Corresponsabilidad**: El trabajo colaborativo y un liderazgo compartido, supone que cada uno de los integrantes del colectivo asuma la responsabilidad que les corresponda a partir de la visión institucional establecida.
3.- **Transparencia y Rendición de Cuentas**: La transparencia y la rendición de cuentas implica un cambio cultural basado en la confianza.
4.- **Flexibilidad en las Prácticas y Relaciones**: Permite que la organización se desenvuelva dentro de un clima adecuado y favorable que conducirá al desarrollo institucional.

8.4. Mejora continua en la gestión institucional

Los procesos de la gestión educativa dan una direccionalidad integral al funcionamiento del servicio educativo para satisfacer las necesidades de los diferentes miembros de la comunidad educativa y de otras instituciones vinculadas a ella, con miras a "conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de ofrecer un servicio de calidad. Este servicio de calidad implica mejora continua en los procesos de gestión, tal planteamiento de Edwar Deming que contiene 4 elementos: planear, hacer, verificar y actuar.

8.5. Estructura organizacional

El IESPP "Pedagógico de Lima", como una entidad privada cuenta con una organización funcional del proceso académico y administrativo que se traduce en su Cuadro para

Asignación de Personal (CAP), que se actualiza de acuerdo a las necesidades y demandas requeridas.

8.6. Organización

El IESPP "Pedagógico de Lima", comprende como órganos, cargos, funciones, niveles jerárquicos y relaciones funcionales entre ellos, establecidos en documentos e instrumentos de gestión que le permiten formalizar sus procesos. Así, tenemos los siguientes:

1.- Directorio (Promotoría)
2.- Estatuto
3.- Manual de procedimientos (MAPRO)
4.- Cuadro de Asignación de Personal (CAP)
5.- Presupuesto Analítico de Personal (PAP)
6.- Proyecto Educativo Institucional (PEI)
7.- Proyecto Curricular Institucional (PCI)
8.- Plan Anual de Trabajo (PAT)
9.- Manual de Procesos Académicos (MPA)
10.- Reglamento Institucional (RI)
11.- Plan Operativo Institucional (POI)

8.7. Instrumentos de Gestión Institucional

Los instrumentos de gestión que implementa el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado "Pedagógico de Lima", tiene por objeto articular la gestión institucional en el marco de la RVM N° 097-2022-MINEDU.

1.- **Proyecto Educativo Institucional (PEI)**: Instrumento de gestión estratégica de mediano plazo que presenta la misión, visión y valores del IESPP "Pedagógico de Lima". Considera la articulación de todo el planeamiento estratégico con las necesidades del sector educativo y se construye con la participación de la comunidad educativa.

2.- **Proyecto Curricular Institucional (PCI)**: Instrumento de gestión que desarrolla la propuesta de gestión pedagógica, en el marco de los principios y enfoques del diseño curricular básico nacional. Describe la oferta formativa del IESPP "Pedagógico de Lima" que se sustenta en el análisis de la demanda educativa, a partir de los resultados de un diagnóstico de las características de los estudiantes, y las necesidades específicas de aprendizaje.

3.- **Reglamento Institucional (RI)**: Es un instrumento de gestión que regula las funciones, perfiles, derechos y obligaciones de acuerdo a la estructura organizativa, así como, estímulos y reconocimientos de estudiantes, directivos, docentes y personal administrativo.

4.- **Manual de Procesos Académicos (MPA)**: Instrumento de gestión que presenta, bajo el enfoque de procesos, y en forma secuencial y gráfica, los procedimientos académicos vinculados a la oferta educativa del IESPP "Pedagógico de Lima".

5.- **Plan Anual de Trabajo (PAT)**: Instrumento de gestión de corto plazo, para el año en ejercicio. Se deriva del PEI y se elabora teniendo en consideración las líneas estratégicas, metas priorizadas para las actividades a ejecutar y lograr los resultados esperados. El PAT es monitoreado y evaluado periódicamente para su reajuste y cumplimiento.

8.8. Clima Institucional

Para el IESPP "Pedagógico de Lima", el clima institucional, es multidimensional, ya que abarca aspectos que van desde la infraestructura, la dinámica de las relaciones humanas y el sistema de creencias y valores que se conviven en la institución.

Para desarrollar un clima institucional y favorecer en forma óptima los procesos educativos, de comunicación y las buenas relaciones humanas que se establecerán en nuestra institución, se formulan las siguientes prácticas:

1.- Mantener el respeto permanente entre todos los miembros de la comunidad educativa.

2.- Buen trato personal y manejo de las emociones.

3.- Cooperación en el trabajo, recursos y funciones en forma justa.

4.- Los reconocimientos en público y las recomendaciones en privado.

5.- Se promoverá la confianza como forma de motivación.

6.- Promover actividades de integración.

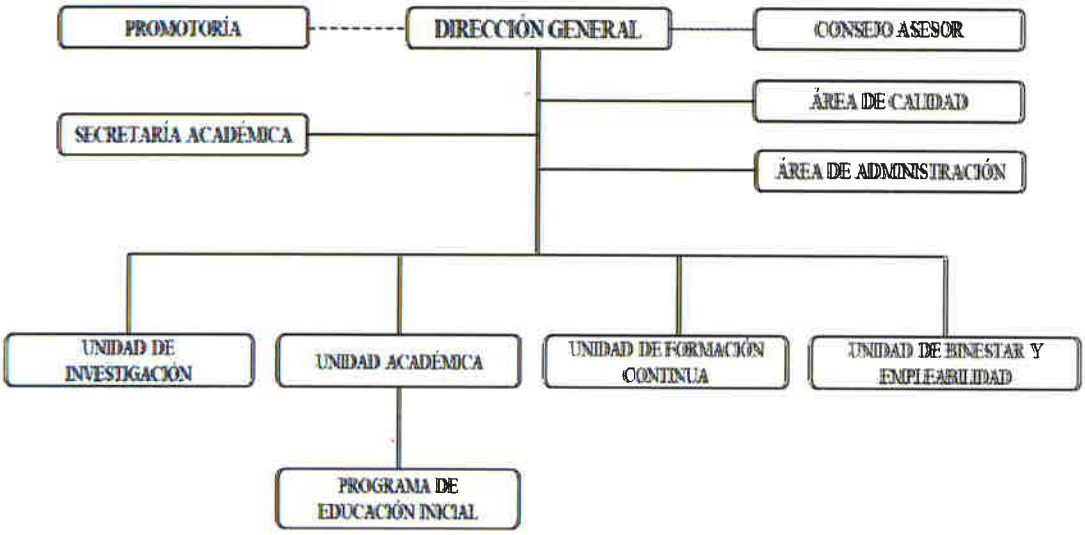
7.- Promover una democracia con responsabilidad.

8.- Se priorizarán las actividades de tal forma que no se altere el funcionamiento óptimo de la institución.

8.9. Estructura organizativa

Figura 1

Estructura organizativa del IESPP "Pedagógico de Lima"



IX. Propuesta de Gestión Pedagógica

La propuesta de gestión pedagógica del IESPP "Pedagógico de Lima" responde a los lineamientos del Ministerio de Educación (MINEDU, 2020), particularmente al Diseño Curricular Básico Nacional de la Formación Inicial Docente, del programa de estudio de Educación Inicial.

9.1. Perfil de Egreso de la FID

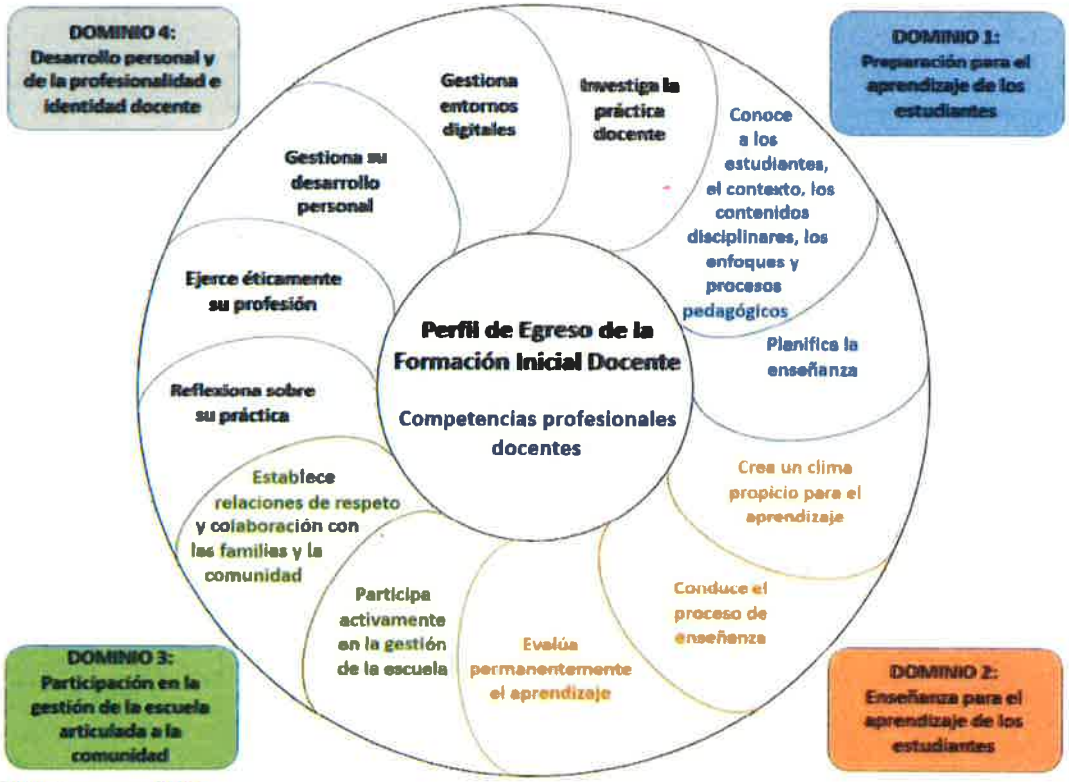
El Perfil de egreso de la Formación Inicial Docente es la visión común e integral de las competencias profesionales docentes que deben desarrollar los estudiantes progresivamente durante el proceso formativo para ejercer idóneamente la docencia. El Perfil de egreso permite establecer una formación integral especializada basada en la práctica, investigación e innovación, que busca garantizar el desarrollo de competencias en los estudiantes para desenvolverse de manera ética, eficiente y eficaz en su práctica docente, respondiendo a las demandas del sistema educativo.

El Perfil de egreso de la Formación Inicial Docente se alinea a los dominios y competencias establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD). Este marco establece la profesión como un quehacer complejo y reconoce dimensiones compartidas con otras profesiones, pero también delimita las dimensiones que son propias de la docencia.

El Perfil de egreso incluye competencias vinculadas a la formación integral que requieren los docentes en el siglo XXI. Estas competencias son de naturaleza transversal a las competencias profesionales docentes presentadas en el MBDD. No obstante, en la Formación Inicial, son esenciales para la construcción de la profesionalidad e identidad docente. Para efectos de organización del Perfil de egreso, se incluyen en el dominio 4. Tales competencias se orientan al fortalecimiento del desarrollo personal, al uso de tecnologías digitales y al manejo de habilidades investigativas que le permitan reflexionar y tomar decisiones para mejorar su práctica pedagógica con base en evidencias.

Figura 2

Esquema del Perfil de egreso de la Formación Inicial Docente



Fuente: DIFOID, 2019

Las competencias del Perfil de egreso de la Formación Inicial Docente pertenecen al ámbito macrocurricular y se articulan con los cursos y módulos del plan de estudios. Es fundamental que todos los actores del sistema conozcan las competencias y las comprendan para asegurar una implementación curricular de calidad.

9.2. Definiciones que conforman el Perfil de Egreso

El Perfil de Egreso de la Formación Inicial Docente está conformado por las siguientes categorías curriculares:

1.- **Dominio**: se define como un "ámbito o campo del ejercicio docente" que da sentido y agrupa un conjunto de competencias y "desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes" (Ministerio de Educación, 2014, p. 24).

2.- **Competencia**: se define como la facultad que tiene la persona de actuar en situaciones complejas, movilizando y combinando reflexivamente distintas capacidades con el fin de lograr un propósito y generar respuestas pertinentes a problemas, así como de tomar decisiones que incorporen criterios éticos.

Hay dos condiciones importantes dentro de esta definición que convienen resaltar. Por un lado, ser competente significa actuar reflexivamente, es decir, "leer la realidad y las propias posibilidades con las que cuenta uno para intervenir en ella". Esto supone "identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito para luego tomar decisiones, y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada" (Ministerio de Educación, 2016).

Por otro lado, se trata de tomar decisiones en un marco ético. Por ello, la noción de competencia es "más que un saber hacer en cierto contexto, pues implica

compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones" (Ministerio de Educación, 2014a).

Por ello, el desarrollo de las competencias puede ser comprendido como un aprendizaje a lo largo de la vida, es decir, "una construcción constante, deliberada y consciente" (Ministerio de Educación, 2016). Las competencias tienen una naturaleza sinérgica, es decir, trabajan en conjunto de forma sostenida y simultánea.

El DCBN de la FID se enfoca en las competencias profesionales docentes, es decir, en aquellas indispensables para el ejercicio de la docencia. Se denominan profesionales en la medida en que estas competencias subrayan el carácter reflexivo, ético, colegiado, relacional, cultural, político y pedagógico de la docencia. Al hacerlo, enfatizan la naturaleza compleja del quehacer docente, cuyas competencias deben ser desarrolladas desde la Formación Inicial Docente.

3.- **Capacidades**: son recursos para actuar de manera competente. Estos recursos son los conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes utilizan para afrontar una

Los conocimientos son las teorías y conceptos legados por la humanidad en distintos campos del saber. Son conocimientos construidos y validados por la sociedad global y por la sociedad en la que se inserta la institución formadora. De la misma forma, los estudiantes también construyen conocimientos. De ahí que el aprendizaje es un proceso vivo, alejado de la repetición mecánica y memorística de los conocimientos prestablecidos.

Las habilidades hacen referencia al talento, la pericia o la aptitud de una persona para desarrollar alguna tarea con éxito. Las habilidades pueden ser sociales, cognitivas, motoras.

Las actitudes son disposiciones o tendencias para actuar de acuerdo o en desacuerdo a una situación específica. Son formas habituales de pensar, sentir y comportarse de acuerdo a un sistema de valores que se va configurando a lo largo de la vida a través de las experiencias y educación recibida.

4.- **Estándares**: son descripciones del desarrollo de las competencias profesionales docentes en niveles de creciente complejidad. Los estándares plantean criterios comunes que describen cualitativamente dicho desarrollo. Por ello, contribuyen a establecer expectativas de lo que deben saber y deben saber hacer los estudiantes de FID para asegurar una formación de calidad en distintos momentos (Meckes, 2013; Ingvarson, 2013).

De manera análoga en que ocurre el aprendizaje visto de forma longitudinal (Gysling & Meckes, 2011), esta secuencia se concibe como un conjunto de criterios comunes que describen cualitativamente el desarrollo de competencias profesionales docentes. Estas descripciones son holísticas porque hacen referencia al modo en que las capacidades se ponen en acción articuladamente al resolver o enfrentar situaciones auténticas y complejas.

Los estándares de Formación Inicial Docente se constituyen como referentes explícitos y compartidos que permiten diseñar, monitorear y retroalimentar la formación y la evaluación de los estudiantes de FID. Su valor reside en que permiten reconocer la diversidad de niveles de desarrollo de las competencias que muestran los estudiantes. Por lo mismo, no deben ser considerados mínimos, metas o puntos de corte, sino referentes de lo que espera el sistema educativo en la Formación Inicial Docente con respecto al desarrollo de competencias profesionales docentes.

9.3. Dominios y Competencias del Perfil de Egreso de la FID

Dominio 1: preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Este dominio involucra el diseño de experiencias de aprendizaje relevantes para los estudiantes de la educación básica bajo un enfoque por competencias. En el marco de las demandas del siglo XXI para la Formación Inicial Docente, se requiere pensar diferentes alternativas de planificación articuladas al uso y generación de conocimiento, los avances tecnológicos y científicos, y la diversidad sociocultural y lingüística. Por ello, la importancia de los tres principios sobre los que descansa este dominio. Por un lado, el reconocimiento de la diversidad de los estudiantes, lo que derriba la creencia arraigada de la homogeneidad del aula y promueve el uso de información precisa y libre de prejuicios sobre estos. Por otro, una mejor comprensión del desarrollo cognitivo desde la primera infancia, lo que subraya el potencial humano para el aprendizaje incluso antes de la intervención docente. El tercer principio a considerar es una planificación por competencias, que articula de forma coherente los medios con los fines y plantea situaciones desafiantes y complejas con el fin de trabajar la combinación de distintas capacidades.

Una preparación competente para el aprendizaje de los estudiantes supone desarrollar una comprensión profunda de distintos conocimientos indispensables en la tarea docente. El primero de ellos es comprender las características individuales, socioculturales y lingüísticas de los estudiantes, así como el contexto en que estos se desenvuelven. Se trata de una condición imprescindible para diseñar experiencias de aprendizaje a partir de situaciones significativas que surjan de las necesidades de los estudiantes, lo que garantiza su pertinencia y promueve su efectividad. En segundo lugar, es indispensable comprender los aprendizajes descritos en el currículo vigente, pues de ello depende no solo la movilización de aprendizajes a lo largo de la vida, sino también brindar oportunidades para la formación integral del estudiante a nivel nacional. En tercer lugar, resulta fundamental dominar los conocimientos pedagógicos, didácticos y disciplinares que sustenten la intervención del docente en el marco de un diálogo de saberes que articule distintas tradiciones y referentes epistemológicos y culturales.

Este dominio no se restringe a una comprensión del conocimiento pedagógico, sino que se articula a un diseño y organización de experiencias de aprendizaje, y a la capacidad de dar cuenta de las razones que fundamentan una determinada ruta y la elección de determinados medios. Esto implica determinar los niveles de desarrollo de las competencias de los estudiantes, establecer criterios para recoger evidencias que faciliten el monitoreo y retroalimentación del progreso de los aprendizajes, y estructurar condiciones, situaciones y estrategias de enseñanza acordes a tales niveles y criterios. De este modo, se asegura la coherencia entre la complejidad de los aprendizajes, la evaluación, los procesos pedagógicos pertinentes para los estudiantes, el uso y distribución de recursos disponibles, respondiendo a las diversas necesidades, intereses y formas de aprender de los estudiantes.

Tabla 9

Competencias y capacidades del Dominio 1

DOMINIO 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	
Competencias	**Capacidades**
Competencia 1 Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.	Comprende las características individuales, evolutivas y socioculturales de sus estudiantes y sus contextos, así como la forma en que se desarrollan los aprendizajes.
	Comprende los conocimientos disciplinares que fundamentan las competencias del currículo vigente y sabe cómo promover el desarrollo de estas.
Competencia 2 Planifica la enseñanza de forma colegiada, lo que garantiza la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación en una programación curricular en permanente revisión.	Establece propósitos de aprendizaje y criterios de evaluación que están alineados a las expectativas de aprendizaje establecidas en el currículo, y que responden a las necesidades de aprendizaje y características de los estudiantes, así como a las demandas de su contexto sociocultural.
	Diseña planificaciones anuales, unidades/proyectos y sesiones en forma articulada, y se asegura de que los estudiantes tengan tiempo y oportunidades suficientes para desarrollar los aprendizajes previstos.
	Propone situaciones, estrategias y recursos de aprendizaje y evaluación que guardan coherencia con los propósitos de aprendizaje, y que tienen potencial para desafiar y motivar a los estudiantes.

Fuente: DIFOID, 2019

Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

El rol del docente en la enseñanza se ha transformado profundamente en las últimas décadas. Convencionalmente, este se ha centrado en la transmisión de un conjunto de conocimientos aislados entre sí y desvinculados del contexto sociocultural, o simplemente ha subrayado la figura de un "facilitador" que anima externamente las actividades de aprendizaje. En una perspectiva pedagógica más profunda, centrada en una comprensión renovada sobre el modo en que se producen los aprendizajes, el docente se convierte en un mediador estratégico del proceso de enseñanza aprendizaje.

Esta mediación se produce cuando el docente promueve situaciones y desafíos para movilizar las estructuras cognitivas y socioafectivas de los estudiantes de acuerdo al contexto sociocultural en que se desenvuelven. Esto permite construir aprendizajes situados y autónomos a través de diversas interacciones pedagógicas y un manejo adecuado de la lengua de los estudiantes, así como de los saberes de tradiciones culturales de las que estos provienen, posibilitando el desarrollo progresivo de competencias.

Para asumir a cabalidad esta idea renovada de la enseñanza, la Formación Inicial Docente enfatiza tres procesos básicos de mediación en este dominio. En primer lugar, se requiere del desarrollo de competencias, es decir, de la movilización combinada de saberes diversos para afrontar y resolver desafíos de la realidad que convoquen el interés de los estudiantes. En segundo lugar, es indispensable la creación de un clima socioemocional positivo, lo que implica crear condiciones de aceptación, valoración y atención a la diversidad en el marco de una ciudadanía intercultural. Este segundo aspecto supone ya no solo conocer las características y contexto de los estudiantes, sino asumirlos como sujetos políticos, socioculturales e históricamente situados. En tercer lugar, es necesaria una evaluación desde una perspectiva formativa, centrada en las necesidades de aprendizaje y en la retroalimentación continua del avance de los estudiantes.

Tabla 10

Competencias y capacidades del Dominio 2

DOMINIO 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	
Competencias	**Capacidades**
Competencia 3 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	Genera un ambiente de respeto, confianza y empatía con base en la valoración de la diversidad.
	Promueve el involucramiento de todos los estudiantes en el proceso de aprendizaje y, en general, en la vida común del aula.
	Regula la convivencia a partir de la construcción concertada de normas y la resolución democrática de los conflictos.
Competencia 4 Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con	Gestiona interacciones pedagógicas con el fin de facilitar la construcción de aprendizajes por parte de los estudiantes.
	Fomenta que los estudiantes comprendan el sentido de las actividades que realizan en el marco de propósitos de aprendizaje más amplios.
	Brinda apoyo pedagógico a los estudiantes en forma flexible para responder a sus necesidades y a situaciones inesperadas.
sus experiencias, intereses y contextos culturales.	Optimiza el uso del tiempo de modo que sea empleado principalmente en actividades que desarrollen los propósitos de aprendizaje.
Competencia 5 Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales.	Involucra continuamente a los estudiantes en el proceso de evaluación.
	Usa una variedad de estrategias y tareas de evaluación, acordes a las características de los estudiantes, y que son pertinentes para recoger evidencias sobre los aprendizajes.
	Interpreta las evidencias de aprendizaje usando los criterios de evaluación y a partir de ellas toma decisiones sobre la enseñanza.
	Brinda retroalimentación oportuna y de calidad a los estudiantes.

Fuente: DIFOID, 2019

Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

La participación es uno de los procesos indispensables para establecer un cambio en el sistema educativo porque requiere que el docente se involucre con el funcionamiento y organización de la institución educativa y contribuya con la toma de decisiones en ella. Uno de los ámbitos que evidencia con claridad la participación es la gestión escolar, entendida como un factor crucial en el desarrollo de procesos pedagógicos que aseguran

la calidad de los aprendizajes, así como una convivencia democrática e intercultural en los espacios educativos.

La participación en la gestión escolar no solo se centra en la planificación, elaboración y evaluación de los documentos de gestión. Tan importante como ello es que los docentes participen en la construcción de un entorno seguro, acogedor, colaborativo, basado en los enfoques transversales del sistema educativo, y que brinde igualdad de oportunidades a mujeres y varones al interior de la institución, de la comunidad o de la red educativa. Dicha participación también facilitará la construcción de un liderazgo pedagógico, sustentado en una visión compartida y centrada en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el marco de políticas educativas locales, regionales y nacionales.

La participación también supone fortalecer continuamente el vínculo entre escuela y comunidad. Por mucho tiempo, esta relación ha estado teñida de prejuicios, ya sea en ámbitos urbanos o rurales. Esto ha ocasionado, por un lado, que los espacios de socialización y aprendizaje fuera del ámbito escolar se perciban como deficientes y riesgosos; y, por otro, que se justifique una relación básicamente utilitarista entre distintos actores de la comunidad educativa. La vinculación con la realidad en sus contextos más amplios también ha sido escasa y difusa, pues la escuela ha sido siempre concebida como un mundo propio, cerrado y homogéneo, separado de la vida social.

En una perspectiva renovada de la participación, es indispensable reconocer que la alianza entre docentes, familias y comunidad contribuye tanto a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes como a la promoción del desarrollo local. Desde luego, también hay que reconocer que la comunidad educativa no está aislada; por el contrario, mantiene una serie de conexiones con distintos entornos locales, regionales, nacionales e internacionales.

Esto exige que el docente que egresa de la Formación Inicial Docente reconozca el importante rol que juegan los distintos miembros de la comunidad educativa. Para ello, es imprescindible desarrollar una valoración positiva y crítica de los conocimientos, recursos y oportunidades que presenta el contexto sociocultural. Asimismo, requiere establecer vínculos, relaciones de respeto y colaboración con la comunidad educativa a través del diálogo de saberes para reconocer, integrar y gestionar las experiencias y saberes del entorno, los recursos y oportunidades de las culturas y sociedades locales.

Tabla 11

Competencias y capacidades del Dominio 3

DOMINIO 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	
Competencias	**Capacidades**
Competencia 6 Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional para que genere aprendizajes de calidad.	Construye relaciones interpersonales con sus colegas y otros trabajadores de su institución o red educativa, basadas en el respeto y reconocimiento de sus derechos.
	Trabaja de manera colegiada con sus pares para asegurar aprendizajes en el marco de la visión compartida de la institución.
	Participa activamente en las propuestas de mejora y proyectos de innovación.
Competencia 7 Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	Incorpora en sus prácticas de enseñanza los saberes y recursos culturales de los estudiantes, las familias y la comunidad y establece relaciones de colaboración con esta.
	Genera condiciones para involucrar activamente a las familias en el proceso de aprendizaje.

Fuente: DIFOID, 2019

Dominio 4: Desarrollo personal y de la profesionalidad e identidad docente

Uno de los cambios cualitativos más importantes en educación es comprender que el desarrollo personal es un principio básico para el desarrollo profesional docente. El ejercicio de la docencia requiere sostener una relación respetuosa, empática y estimulante con los estudiantes, así como un trato cordial y colaborativo con otros colegas, que facilite el intercambio y la organización en distintas situaciones y ámbitos institucionales. Para lograr esto, la Formación Inicial Docente requiere alentar el autoconocimiento, la autoestima, la autorregulación de emociones, con miras a establecer una relación constructiva con sus colegas y estudiantes.

La construcción de la identidad docente también requiere del carácter colegiado y relacional de la profesión, la reflexión sobre su práctica y la comunicación asertiva orientada al logro de consensos y metas comunes. Esto permitirá al estudiante que egresa de la Formación Inicial Docente establecer rutas para la mejora y crecimiento profesional de manera continua, donde las interacciones colaborativas contribuyen con el propósito de aprender de la propia experiencia. Estos aprendizajes pueden ser individuales o

colectivos, pero se producen siempre en el marco de una comunidad institucional y profesional de aprendizaje. Estas comunidades están situadas y requieren del desarrollo de un sentido de pertenencia como parte de la construcción de la identidad docente. Además, para constituir comunidades profesionales de aprendizaje, es indispensable desarrollar habilidades para la investigación.

En esta misma línea, también es indispensable la formación de docentes que puedan demostrar una actuación ética en el ejercicio profesional. Esto demanda que en su proceso formativo el estudiante no solo fortalezca la dimensión socioemocional sino también que sea consciente de las decisiones que tome y asuma responsabilidad de sus actos. Ello conlleva a comprender ya no solo su función social relevante –la de contribuir con su servicio al logro del bien común y al ejercicio de derechos–, sino a reconocerse como un sujeto político, con derechos individuales y colectivos, que contribuye a la construcción de una ciudadanía intercultural y, desde su rol profesional, a la transformación de las relaciones sociales en un mundo complejo y cambiante.

Finalmente, el desarrollo profesional de los docentes encuentra soporte y se potencia con tecnologías digitales. Tales tecnologías tienen la virtud de generar interacciones que multiplican las oportunidades de aprendizaje y promueven la construcción de comunidades profesionales en entornos virtuales.

Tabla 12

Competencias y capacidades del Dominio 4

DOMINIO 4: Desarrollo personal y de la profesionalidad e identidad docente	
Competencias	**Capacidades**
Competencia 8 Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	Reflexiona, individual y colectivamente, sobre su propia práctica y sobre su participación en su institución o red educativa.
	Implementa los cambios necesarios para mejorar su práctica y garantizar el logro de los aprendizajes.
	Participa críticamente en la discusión y construcción de políticas educativas a partir de su experiencia y conocimiento profesional.
Competencia 9 Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	Preserva el bienestar y los derechos de niños, niñas y adolescentes en los diversos ámbitos demandados por su práctica profesional.
	Resuelve reflexivamente dilemas morales que se le presentan como parte de la vida escolar.

Competencia 10 Gestiona su desarrollo personal demostrando autoconocimiento y autorregulación de emociones, interactuando asertiva y empáticamente para desarrollar vínculos positivos y trabajar colaborativamente en contextos caracterizados por la diversidad.	Comprende sus fortalezas y limitaciones para establecer metas de mejora personal.
	Identifica sus valores y motivaciones, y asume posturas éticas respetando principios éticos fundamentales.
	Regula sus emociones para relacionarse positivamente con otras personas y alcanzar metas.
	Interactúa de forma asertiva y empática con personas en contextos caracterizados por la diversidad.
Competencia 11 Gestiona los entornos digitales y los aprovecha para su desarrollo profesional y práctica pedagógica, respondiendo a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y los contextos socioculturales, permitiendo el desarrollo de la ciudadanía, creatividad y emprendimiento digital en la comunidad educativa.	Ejerce su ciudadanía digital con responsabilidad.
	Gestiona información en entornos digitales, con sentido crítico, responsable y ético.
	Gestiona herramientas y recursos educativos en los entornos digitales para mediar el aprendizaje y desarrollar habilidades digitales en sus estudiantes.
	Se comunica y establece redes de colaboración a través de entornos digitales con sus pares y los miembros de su comunidad educativa.
	Resuelve diversos problemas de su entorno mediante el pensamiento computacional.
Competencia 12 Investiga aspectos críticos de la práctica docente utilizando diversos enfoques y metodologías para promover una cultura de investigación e innovación.	Problematiza situaciones que se presentan en su práctica, en el entorno en donde se desempeña y en el mundo educativo en general.
	Diseña e implementa un proyecto de investigación, con dominio de enfoques y metodologías que
	permitan comprender aspectos críticos de las prácticas docentes en diversos contextos.
	Analiza e interpreta los datos obtenidos y, a partir de esto, elabora los resultados y conclusiones del proceso de investigación.
	Evalúa el proceso de investigación y da a conocer sus resultados, promoviendo el uso reflexivo del conocimiento producido para propiciar cambios en las prácticas docentes con base en evidencia.

Fuente: DIFOID, 2019

9.4. Estándares de la Formación Inicial Docente

Los estándares de Formación Inicial Docente son referentes explícitos y compartidos que permiten diseñar, monitorear y retroalimentar la formación y la evaluación de los estudiantes. El enfoque adoptado en la elaboración de estándares de la Formación Inicial Docente es el de la progresión de las competencias del perfil, que establece la secuencia del desenvolvimiento de cada una de las competencias en niveles de desarrollo a lo largo del plan de estudios. Por ello, conviene tener en cuenta los siguientes puntos:

- La definición de progresiones de la competencia se enmarca en la formación profesional y se alinea con las tendencias en la educación superior.
- Las progresiones se elaboran utilizando la investigación disponible sobre el aprendizaje en el área o sobre el desarrollo de la competencia (Hess, 2010).
- Las progresiones se refieren a desempeños de comportamientos o ejecuciones observables que articulan las capacidades de una competencia y se expresan en movimientos crecientes de desarrollo de la competencia.
- La progresión de una competencia implica la construcción de modelos de la realidad que evolucionan a partir de información y de la propia experiencia del sujeto. En términos del desarrollo profesional, esta construcción supone actuaciones en entornos cada vez más complejos.
- Se desarrollan a lo largo de la trayectoria curricular de manera progresiva y continua, lo cual no necesariamente significa que se trate de un proceso uniforme. El logro es incremental de un nivel al otro, pero no por ello los tiempos requeridos para alcanzar el logro son proporcionales de un nivel a otro.
- La progresión responde a las necesidades y dinámica de cada competencia. Su desarrollo obedece a una serie de factores, como los propios procesos de maduración de la persona, la oportunidad de integración con otras competencias y contextos prácticos de intervención.

Los estándares de FID se plantean como el centro del currículo, pues permiten conocer cuáles son las expectativas esperadas en los estudiantes para determinar cuán cerca o lejos se encuentran en su formación inicial de las expectativas compartidas por el sistema educativo. Los estándares permitirán también hacer ajustes en la implementación del plan de estudios para asegurar que los estudiantes alcancen el nivel de competencia esperado al egreso.

Los estándares de FID permiten operativizar las competencias profesionales docentes en niveles de desarrollo, lo que facilita una visión coherente y gradual de la formación de los estudiantes de FID, así como su evaluación y retroalimentación.

Los estándares presentan dos niveles de desarrollo de competencias durante los diez ciclos de formación. El primero de ellos se espera al término del quinto ciclo de la FID y se

centra en la comprensión de distintas bases que permiten el ejercicio de la práctica docente. En este primer nivel no se describe una comprensión puramente teórica o abstracta; más bien, se resalta que la comprensión también se demuestra en actuaciones en situaciones complejas (Perkins, 1992; Wiggins, 1998), donde se usan conocimientos y habilidades y actitudes de forma articulada. El segundo describe el nivel de desarrollo de las competencias profesionales docentes que se espera en los estudiantes hacia el final de la FID. Este nivel sirve como referente para el sistema educativo ya que expresa lo que se espera en un docente que egresa de la formación cuando se enfrenta a las situaciones propias del ejercicio docente.

Los estándares de FID están articulados a los de competencias profesionales docentes, es decir, a los que describen los niveles de desarrollo de las competencias de quienes ya ejercen profesionalmente la docencia. Para mantener esa articulación, los estándares presentados en el DCBN incluyen un tercer nivel que precisamente corresponde a lo que se espera de los docentes en servicio. Este tercer nivel sirve para describir a aquellos estudiantes que superan las expectativas antes de concluir la FID y posibilita un trabajo coherente en la formación continua de los docentes.

Tabla 13

Estándares del Dominio 1 de la Formación Inicial Docente

DOMINIO 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 1 Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.	Comprende el aprendizaje como un fenómeno complejo, en el que intervienen diferentes procesos cognitivos, afectivos y socioculturales y que puede ser interpretado desde diversas teorías, con implicancias distintas para las prácticas pedagógicas. Describe los patrones típicos de desarrollo de niños, jóvenes y adultos. Comprende los conceptos centrales de distintas disciplinas involucradas en el currículo vigente, y explica cuál es la relación entre el conocimiento disciplinar y el enfoque por competencias. Sustenta dicho enfoque como uno de los fundamentos del currículo vigente, el modo en que este enfoque contribuye al desarrollo progresivo de aprendizajes y cómo responde a las demandas de la sociedad actual. Conoce estrategias de enseñanza y evaluación que guardan coherencia con el enfoque de las áreas.	Comprende los principios que se derivan de diversas teorías sobre el aprendizaje, y sus posibles implicancias para la práctica pedagógica. Describe los patrones típicos de desarrollo de niños, jóvenes y adultos. Explica cómo el desarrollo humano se relaciona con el aprendizaje y es uno de los factores que determina la diversidad de los estudiantes. Comprende los conocimientos disciplinares con mayor profundidad y extensión de lo que el currículo vigente espera que desarrolle en el nivel en el que enseña, y sustenta la necesidad de establecer relaciones entre tales conocimientos para promover el pensamiento complejo. Sustenta el enfoque por competencias como uno de los fundamentos del currículo vigente y sabe cómo se espera que progresen las competencias a lo largo de la educación básica. Asimismo, explica la forma en la que los estudiantes aprenden y en qué consisten sus principales preconcepciones y dificultades. En concordancia, conoce estrategias de enseñanza y evaluación que guardan coherencia con el enfoque de las áreas y sabe cómo aplicarlas para promover el desarrollo de aprendizajes.	Comprende los principios que se derivan de diversas teorías sobre el aprendizaje, y sus posibles implicancias para la práctica pedagógica. Describe los patrones típicos de desarrollo de niños, jóvenes y adultos. Explica cómo el desarrollo humano se relaciona con el aprendizaje y que es uno de los factores que determina la diversidad de los estudiantes. Asimismo, explica que las características individuales y socioculturales de sus estudiantes, así como las particularidades de aquellos que presentan NEAE, impactan en dicho aprendizaje. Comprende los conocimientos disciplinares con mayor profundidad y extensión de lo que el currículo vigente espera que desarrolle en el nivel en el que enseña, y sustenta la necesidad de establecer relaciones entre tales conocimientos para promover el pensamiento complejo. En el marco del enfoque por competencias, sabe cómo se espera que estas progresen a lo largo de la educación básica, sustentando cómo y por qué tales progresiones contribuyen a atender las diversas necesidades de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, explica la forma en la que los estudiantes aprenden y en qué consisten sus principales preconcepciones y dificultades. En concordancia, conoce estrategias de enseñanza y evaluación que guardan coherencia con el enfoque de las áreas y sabe cómo aplicarlas para promover el desarrollo de
Competencia 2 Planifica la enseñanza de forma colegiada, lo que garantiza la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una	Explica y fundamenta la importancia de una planificación centrada en el aprendizaje, es decir, que parte de las expectativas definidas en el currículo y las necesidades de aprendizaje de los estudiantes para proponer situaciones, estrategias y recursos de aprendizaje. Asimismo, sustenta que a mayor articulación entre las planificaciones anuales,	Planifica la enseñanza, estableciendo propósitos de aprendizaje y criterios de evaluación alineados a las expectativas de aprendizaje definidas en el currículo vigente y que responden a las principales necesidades de aprendizaje y características del grupo, así como las demandas del contexto sociocultural. A partir de ello, diseña planificaciones anuales, unidades/proyectos y sesiones, asegurándose de que estas últimas se encuentren articuladas con la unidad/proyecto correspondiente. Propone situaciones, estrategias y	Planifica la enseñanza de forma colegiada, para lo cual establece propósitos de aprendizaje y criterios de evaluación que están alineados a las expectativas de aprendizaje establecidas en el currículo vigente y que responden a las principales necesidades de aprendizaje y características del grupo, así como las demandas del contexto sociocultural. A partir de ello, diseña planificaciones anuales, unidades/proyectos y sesiones que

DOMINIO 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
programación curricular en permanente revisión.	módulos/proyectos y sesiones se contribuye en mayor medida al desarrollo progresivo de los aprendizajes. En coherencia con lo anterior, propone situaciones de aprendizaje que responden a los propósitos de aprendizaje.	recursos de aprendizaje y evaluación que son coherentes con los propósitos y explica cómo estos favorecen el logro de dichos aprendizajes. Estas situaciones incorporan asuntos relevantes del contexto e intereses comunes del grupo y exigen, por parte de los estudiantes, actuaciones complejas. Explica cómo adecuar los recursos de aprendizaje y evaluación para atender a estudiantes con NEAE.	se encuentran articulados entre sí. Propone situaciones, estrategias y recursos de aprendizaje y evaluación que son coherentes con los propósitos. Estas situaciones incorporan asuntos relevantes del contexto e intereses comunes del grupo y exigen, por parte de los estudiantes, actuaciones complejas. Adecúa los recursos de aprendizaje y evaluación para atender a estudiantes con NEAE.

Fuente: DIFOID, 2019

Tabla 14

Estándares del Dominio 2 de la Formación Inicial Docente

DOMINIO 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 3 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	Comprende la relevancia de generar un clima afectivo positivo para desarrollar el proceso de enseñanza y aprendizaje, y que este debe caracterizarse por una convivencia democrática, por el reconocimiento de la diversidad y por la inclusión de todos los estudiantes. Explica cómo un clima con estas características promueve el bienestar y la seguridad de los mismos, y requiere de su parte la creación de un ambiente de confianza, con lazos de cooperación y solidaridad al interior del grupo, generados desde las propias identidades de sus miembros. Sustenta la necesidad de construir acuerdos con los estudiantes para una buena convivencia y para promover su autonomía, y explica que los conflictos son inherentes a la vida escolar. Al tratar con estudiantes de educación básica, se relaciona siempre de forma respetuosa, reconociendo las diferencias, y los motiva a que participen del proceso de aprendizaje.	Crea un clima caracterizado por relaciones respetuosas y empáticas con y entre los estudiantes. Comprende que los estudiantes tienen diversas características, personalidades, intereses, etc. y que su tarea, como docente, es garantizar las condiciones para que los estudiantes se sientan seguros y respetados, así como detener cualquier tipo de discriminación. Promueve el involucramiento de los estudiantes en el proceso de aprendizaje, motivándolos para que participen y expresándoles confianza en sus posibilidades de aprender. Construye oportunamente con los estudiantes acuerdos que favorecen la convivencia democrática, o utiliza normas previamente establecidas en el aula. Maneja estrategias para la resolución de conflictos que se producen en el aula.	Crea un clima caracterizado por relaciones respetuosas y empáticas con y entre los estudiantes, acogiendo sus características y expresiones e interviniendo frente a casos de discriminación que se presentan en el aula. Promueve el involucramiento de todos los estudiantes en el proceso de aprendizaje, motivándolos para que participen, acogiendo sus opiniones sobre asuntos relacionados con la vida común del aula y expresándoles confianza en sus posibilidades de aprender. En coherencia con esto, dirige el proceso de definición de normas de convivencia orientadas a favorecer el bien común y regula la convivencia a partir de estas. Cuando se presentan conflictos en el aula, convoca a las partes implicadas y propone soluciones razonables a los mismos.

DOMINIO 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 4 Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.	Comprende que el desarrollo de los aprendizajes requiere de interacciones pedagógicas que les confieran un papel protagónico a los estudiantes y les permitan construir conocimientos desde sus saberes previos. Explica que la gestión de estas interacciones supone brindar múltiples oportunidades para favorecer la apropiación con sentido de los aprendizajes. En coherencia con ello, conduce actividades de aprendizaje desarrollando interacciones pedagógicas para que los estudiantes elaboren ideas, exploren soluciones o confronten puntos de vista. Además, comprende que para realizar lo anterior debe brindar apoyo pedagógico que responda a la diversidad de necesidades y situaciones que emergen en el aula.	Conduce el proceso de aprendizaje desarrollando interacciones pedagógicas que ayudan a los estudiantes a conectar los nuevos aprendizajes con sus saberes previos. Asimismo, les brinda oportunidades para elaborar sus propias ideas y soluciones, en las que deben establecer relaciones significativas entre hechos, datos, conceptos, entre otros. Explicita a los estudiantes el sentido de las actividades que realizan en el marco de los propósitos de aprendizaje de una sesión. Además, brinda indicaciones claras sobre cómo realizar las actividades y les ofrece apoyo pedagógico para atender las necesidades más recurrentes en el grupo y que han sido previamente identificadas. Gestiona el tiempo de modo tal que sea dedicado fundamentalmente a actividades de aprendizaje, para lo cual regula permanentemente el desarrollo de dichas actividades.	Conduce el proceso de aprendizaje desarrollando interacciones pedagógicas que ayudan a los estudiantes a conectar los nuevos aprendizajes con sus saberes previos. Asimismo, les brinda constantemente oportunidades para elaborar sus propias ideas y soluciones, en las que deben establecer relaciones significativas entre hechos, datos, conceptos, entre otros. Explicita a los estudiantes el sentido de las actividades que realizan en el marco de los propósitos de aprendizaje de una sesión, unidades y/o proyectos. Además, brinda indicaciones claras sobre cómo realizar las actividades, verifica que las hayan entendido y les ofrece apoyo pedagógico para atender las necesidades que emergen durante el proceso. Gestiona el tiempo de modo tal que sea dedicado fundamentalmente a actividades de aprendizaje, para lo cual regula permanentemente el desarrollo de dichas actividades.

DOMINIO 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 5 Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales.	Explica que una de las principales finalidades de la evaluación es retroalimentar y potenciar el proceso de enseñanza y aprendizaje. En coherencia, fundamenta por qué la enseñanza y la evaluación guardan una estrecha vinculación. Explica y fundamenta en qué medida toda evaluación puede realizarse desde una perspectiva formativa y comprende la centralidad de contar con criterios explícitos para interpretar evidencias de aprendizaje y retroalimentar a los estudiantes; así como la relevancia de construir una práctica de evaluación positiva para los estudiantes, es decir, en la que se sientan seguros, respetados y en la que los errores y dificultades se conciban como oportunidades de aprendizaje para todos. Conoce y aplica estrategias e instrumentos de evaluación para recoger evidencias de aprendizaje, en función de los propósitos planteados.	Evalúa los aprendizajes, involucrando a los estudiantes en este proceso mediante la comunicación clara de los criterios de evaluación. Utiliza estrategias y tareas de evaluación que incorporan aspectos de la realidad de los estudiantes y son pertinentes para recoger evidencias de aprendizaje. Interpreta estas evidencias, empleando los criterios preestablecidos para identificar los niveles de desarrollo de las competencias y principales dificultades de aprendizaje de los estudiantes. Les brinda retroalimentación clara y descriptiva sobre dónde se encuentran con respecto a las expectativas y sobre cuáles son los aspectos que deben mejorar o fortalecer para alcanzarlas.	Evalúa los aprendizajes, involucrando activamente a los estudiantes en este proceso mediante la comunicación de los criterios de evaluación y asegurándose de que comprendan cómo luce un producto o actuación que responde a dichos criterios. Utiliza estrategias y tareas de evaluación que son auténticas y pertinentes para recoger evidencias de aprendizaje. Interpreta evidencias recogidas en situaciones formales de evaluación, empleando los criterios preestablecidos para identificar los niveles de desarrollo de las competencias y las principales dificultades de aprendizaje de los estudiantes. A partir de esta interpretación, toma acciones para modificar su práctica, de manera que responda a las necesidades de aprendizaje más comunes en el grupo. Les brinda retroalimentación clara y descriptiva sobre dónde se encuentran con respecto a las expectativas y sobre cuáles son los aspectos que deben mejorar o fortalecer para alcanzarlas.

Fuente: DIFOID, 2019

Tabla 15

Estándares del Dominio 3 de la Formación Inicial Docente

DOMINIO 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 6 Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.	Comprende que la gestión institucional es una tarea colectiva que se orienta al logro de aprendizajes de calidad. Asimismo, reconoce que para este logro es importante revisar el quehacer institucional e implementar ciertas mejoras o innovaciones, las cuales deben ser propuestas en forma sistemática y con la colaboración de diferentes miembros de la comunidad educativa. A partir de sus experiencias en la institución y del análisis crítico de las mismas,	Establece relaciones respetuosas y dialogantes con las personas con quienes interactúa. Comprende la visión compartida de la institución y argumenta la necesidad de revisarla de forma periódica. Demuestra habilidades de trabajo en equipo cuando desarrolla actividades con diversos actores de la institución educativa en donde se desenvuelve y colabora en las actividades e iniciativas	Establece relaciones respetuosas y dialogantes con sus colegas y demás trabajadores de la institución o red educativa. Trabaja colaborativamente con otros docentes para analizar las necesidades de aprendizaje de estudiantes a su cargo y brinda aportes para la toma de decisiones en la institución educativa o red con la que está vinculado en el marco de la visión compartida. De ser el caso, colabora en el diseño e implementación de propuestas de mejora y/o proyectos de innovación desarrollados por colegas con mayor

	explica por qué la profesión docente no puede concebirse como una labor aislada y desarrolla una perspectiva sobre el sentido e importancia de la construcción de una visión compartida. En los diferentes ámbitos en los que se desenvuelve, establece relaciones respetuosas con las personas con las que interactúa.	institucionales para las que es convocado. Identifica las potencialidades y dificultades de la institución educativa y formula sus propias propuestas de mejora o proyectos de innovación.	experticia.
Competencia 7 Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	Comprende que existen diversas formas de interpretar el mundo y que el rol de todo docente es propiciar el diálogo entre estos saberes. En esa línea, explica la importancia de conocer los saberes y recursos culturales de los estudiantes, sus familias y del espacio donde se inserta la institución educativa. Sabe que este conocimiento le brinda herramientas para involucrar a las familias y promover su participación, y que esto es fundamental para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Indaga y sistematiza información sobre los saberes y recursos culturales de los estudiantes y sus familias, en el marco del enfoque intercultural y el diálogo de saberes. Asimismo, cuando corresponde, comunica a las familias los aprendizajes que estos tienen que desarrollar, así como sus resultados. Formula propuestas para que las familias se involucren en el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.	Incorpora en el proceso de enseñanza y aprendizaje, saberes y recursos culturales de los estudiantes, sus familias y del espacio en donde se inserta la institución o red, en el marco del enfoque intercultural y el diálogo de saberes. Comunica en la lengua de las familias los aprendizajes que tienen que desarrollar los estudiantes, así como sus resultados. Las acoge cuando se acercan y escucha con respeto sus opiniones y creencias, evitando imponer su perspectiva cultural. Promueve su colaboración en el desarrollo de los aprendizajes.

Fuente: DIFOID, 2019

Tabla 16

Estándares del Dominio 4 de la Formación Inicial Docente

DOMINIO 4: DESARROLLO PERSONAL Y DE LA PROFESIONALIDAD E IDENTIDAD DOCENTE			
Niveles / **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 8 Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	Comprende que la reflexión, individual y colectiva, es un elemento medular en la profesión docente, que le permite mejorar continuamente su práctica y construir una postura sobre las políticas educativas. En coherencia, concibe la reflexión como un proceso sistemático, cíclico y constante, orientado al análisis de las propias acciones para tomar decisiones pedagógicas que respondan a dicho análisis. Reflexiona de manera individual, con sus pares y con el docente formador sobre las evidencias que registra de las actividades de práctica para identificar sus fortalezas y los aspectos de mejora.	Reflexiona metódicamente de manera individual, con sus pares y con los docentes formadores, sobre las evidencias que registra en el desarrollo de su práctica pre profesional, vinculándolas con la teoría. Producto del proceso reflexivo, identifica los aspectos de mejora e implementa los cambios necesarios para mejorar su práctica. Tiene una opinión informada de los documentos de política educativa y la normativa que regula la educación en el país y la expresa en distintos entornos físicos o virtuales, con lo que sienta las bases de la dimensión política de su	Reflexiona metódicamente, y con apoyo de sus pares, sobre su práctica pedagógica en el aula, en especial cuando se enfrenta a situaciones que ponen en evidencia dificultades en la misma y que requieren que tome determinadas decisiones. Producto del proceso reflexivo, identifica los aspectos de mejora e implementa los cambios necesarios para garantizar el logro de los aprendizajes. Tiene una opinión informada sobre las principales políticas educativas y la normativa que regula la educación en el país, que le permite participar de distintos entornos físicos y/o

		identidad docente.	virtuales en los que intercambia opiniones e información. De esta manera, construye y afirma la dimensión política de su identidad docente.
Competencia 9 Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	Comprende que la práctica docente y las interacciones que conlleva presentan siempre una dimensión moral, que exige conducirse y tomar decisiones teniendo como criterio fundamental el bienestar de los estudiantes y la protección de sus derechos. Reconoce que para garantizar el derecho de los mismos a la educación debe ser autónomo y responsable en el cumplimiento de sus funciones y entiende que su práctica es compleja y requiere tipos de dilemas. Cumple con sus responsabilidades como estudiante de docencia y, cuando interactúa con estudiantes de educación básica, respeta sus derechos sin restricciones.	Preserva siempre el bienestar y los derechos de niños, niñas y adolescentes con los que interactúa, actuando frente a situaciones evidentes que atentan contra estos. Explica cómo, en la medida de sus posibilidades, el cumplimiento de estas responsabilidades contribuye a garantizar el derecho de los estudiantes a la educación. Cuando se enfrenta a dilemas práctica, considera las perspectivas que se ponen en juego y se apoya en docentes de la institución educativa donde realiza sus prácticas para discutir posibles soluciones.	Ejerce éticamente su profesión, por lo que en su práctica cotidiana preserva siempre el bienestar y los derechos de niños, niñas y adolescentes, actuando frente a situaciones evidentes que atentan contra estos y cumpliendo con las responsabilidades profesionales que garantizan el derecho de los estudiantes a la educación. Reconoce orientan las decisiones que toma en su práctica y cómo influyen en su juicio profesional. Sobre esta base, cuando se enfrenta a dilemas morales relacionados con su trabajo, considera las perspectivas que se ponen en juego y toma decisiones reflexivamente, apoyándose en docentes con mayor experiencia de ser necesario.

DOMINIO 4: DESARROLLO PERSONAL Y DE LA PROFESIONALIDAD E IDENTIDAD DOCENTE			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 10 Gestiona su desarrollo personal demostrando autoconocimiento y autorregulación de emociones, interactuando asertiva y empáticamente para desarrollar vínculos positivos y trabajar colaborativamente en contextos caracterizados por la diversidad	Identifica sus fortalezas y limitaciones, reconociendo que las primeras son rasgos importantes de su identidad y que puede apoyarse en ellas para superar sus limitaciones. Asimismo, comprende cuáles son los principales valores y motivaciones que determinan sus acciones y cómo estos se vinculan con su decisión de ser docente. Comprende que todos los individuos son responsables por sus acciones y por las consecuencias de las mismas. Asimismo, comprende que las emociones son parte constitutiva de la experiencia humana, pero que requieren ser reguladas para relacionarse positivamente con otras personas y alcanzar metas. En ese sentido, identifica con precisión sus propias emociones, así como las de los demás; y reconoce el porqué de las mismas en una variedad de situaciones cotidianas. Reconoce que una interacción respetuosa se basa en la asertividad y la empatía, así como en manifestar sus perspectivas y necesidades sin desestimar las posturas de sus interlocutores. Del mismo modo, explica que los estereotipos y prejuicios están a la base de las relaciones que establecemos con las personas, y explora cómo algunos de ellos se evidencian en sus interacciones cotidianas.	Plantea metas de mejora personal a partir de la identificación de sus fortalezas y limitaciones. Revisa qué tanto ha conseguido alcanzar dichas metas a lo largo de su formación inicial y las ajusta para seguir superándose. Reconoce que los valores y motivaciones que determinan sus acciones tienen una repercusión en los vínculos que establece con sus pares y con los estudiantes de educación básica. Asume posturas éticas frente a situaciones de conflicto moral, respondiendo a la necesidad de resguardar los derechos de los demás. Identifica con precisión sus propias emociones, así como las de los demás y reconoce el porqué de las mismas, en una variedad de situaciones cotidianas. Asimismo, es capaz de regular la expresión de sus emociones en situaciones de conflicto o estrés que emergen en sus interacciones con estudiantes de educación básica y futuros colegas. Comunica con claridad sus puntos de vista y necesidades y muestra apertura hacia personas con perspectivas distintas a la suya en los espacios de	Revisa críticamente las metas de mejora personal que se plantea a partir de una práctica permanente de reflexión sobre sus fortalezas y limitaciones. Analiza críticamente sus decisiones profesionales a partir de los valores y motivaciones que determinan sus acciones. Argumenta sus posturas éticas frente a situaciones de conflicto moral, identificando las tensiones entre los principios mínimos que resguardan los derechos de las personas y las aspiraciones particulares de individuos o grupos. Identifica con precisión sus propias emociones, así como las de los demás, y reconoce el porqué de las mismas en una variedad de situaciones cotidianas. Asimismo, es capaz de regular la expresión de sus emociones en función de los diversos contextos en los que se desenvuelve y las metas que persigue. Emplea estrategias de regulación emocional para perseverar en el logro de sus propósitos, en especial aquellos que se vinculan con su quehacer docente. Comunica con claridad sus puntos de vista y necesidades y, al mismo tiempo, muestra apertura hacia personas con

DOMINIO 4: DESARROLLO PERSONAL Y DE LA PROFESIONALIDAD E IDENTIDAD DOCENTE			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
Competencia 11 Gestiona los entornos digitales y los aprovecha para su desarrollo profesional y práctica pedagógica, respondiendo a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y los contextos socioculturales, permitiendo el desarrollo de la ciudadanía, creatividad y emprendimiento digital en la comunidad educativa.	Aprovecha las tecnologías digitales de manera responsable y ética en su vida privada y para su formación profesional y es consciente de la importancia de administrar su identidad digital y de proteger su bienestar físico y psicológico en el mundo digital. Identifica las oportunidades que ofrecen las tecnologías digitales en términos de acceso a la información, y su valor como herramientas para mediar el aprendizaje. Explica y justifica cómo facilitan su propio proceso de aprendizaje y reconoce la importancia de utilizarlas con responsabilidad, ética y sentido crítico. Valora el papel de las tecnologías para la comunicación, para la generación de espacios de colaboración entre los miembros de su comunidad educativa y para el desarrollo del pensamiento computacional.	Aprovecha las tecnologías digitales de manera responsable y ética, tanto en su vida privada como profesional. Incorpora políticas de seguridad en la red y cuida de su bienestar físico y psicológico en el mundo digital. Asimismo, discrimina, e incorpora en el proceso de enseñanza y aprendizaje información proveniente de internet y de diferentes formatos (textos, videos, sonidos, animaciones, etc.). Explica y justifica las posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales para el quehacer docente, y la importancia de utilizarlas con sentido crítico. Además, las utiliza eficientemente para comunicarse con sus pares y otros miembros de la comunidad educativa. Accede a plataformas donde los docentes intercambian contenidos y opiniones. Resuelve problemas digitales, transfiere su competencia digital a nuevas situaciones y valora el papel de las tecnologías en el desarrollo del pensamiento computacional.	Aprovecha las tecnologías digitales de manera responsable y ética, tanto en su vida privada como profesional. Incorpora políticas de seguridad en la red y cuida de su bienestar físico y psicológico en el mundo digital. Asimismo, discrimina, organiza convenientemente, e incorpora en el proceso de enseñanza y aprendizaje información proveniente de internet y de diferentes formatos (textos, videos, sonidos, animaciones, etc.), combinando pertinentemente las tecnologías digitales de las que dispone. Además, las utiliza eficientemente para comunicarse, colaborar e intercambiar información con sus pares y otros miembros de la comunidad educativa. Resuelve problemas digitales, transfiere su competencia digital a nuevas situaciones y sabe cómo aplicar el pensamiento computacional para analizar problemas.
Competencia 12 Investiga aspectos críticos de la práctica docente utilizando diversos enfoques y metodologías para promover una cultura de investigación e innovación.	Comprende la relevancia de la investigación educativa en tanto herramienta para la identificación de evidencia y la toma de decisiones con base en esta. Explica en qué consiste el proceso de investigación y reconoce la importancia de desarrollar su actitud investigativa para mejorar su práctica pedagógica aprendizajes. Identifica situaciones problemáticas en su entorno, susceptibles de investigación, y propone respuestas o explicaciones focaliza un problema y determina los objetivos de la investigación, las actividades a realizar, y los instrumentos y la información requerida (que puede incluir fuentes primarias o secundarias o ambas). Recoge, organiza y analiza la información en función a los objetivos definidos previamente.	Problematiza situaciones de su entorno y plantea un problema de investigación. En razón a ello elabora un plan donde explica los objetivos, la metodología y los instrumentos que empleará. Sustenta su investigación en un marco teórico construido fuentes de información confiable y vigente. Lleva a cabo el proceso de recojo de data y organización de la objetivos definidos previamente. Analiza a profundidad la información y la interpreta a la luz del marco teórico construido. Elabora conclusiones que contribuyan a la comprensión de la realidad educativa investigada y brinda alcances	Participa de espacios de diálogo en los que, con sus colegas, analiza su entorno, identifica problemáticas y/o potencialidades y prioriza las más relevantes. A partir esto plantea un problema de investigación y lo detalla en un plan. Para implementarlo, utiliza los recursos de la institución o red educativa. Lleva a cabo el proceso de recojo de data y organización los objetivos definidos previamente. Analiza a profundidad la información y la interpreta a la luz del marco teórico construido y en este proceso hace evidente las múltiples perspectivas –de sus colegas y compañeros de trabajo– sobre esa realidad

DOMINIO 4: DESARROLLO PERSONAL Y DE LA PROFESIONALIDAD E IDENTIDAD DOCENTE			
Niveles **Competencias**	Nivel 1 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el V ciclo	Nivel 2 de desarrollo de la competencia Expectativa hacia el X ciclo	Destacado - Articulación con la Formación Docente en Servicio
		para mejorarla. Asimismo, identifica lecciones aprendidas que den pie a futuros estudios e investigaciones. Difunde sus resultados, considerando que lleguen a distintos tipos de público, en primer lugar, a los actores que participaron en la investigación.	de la cual forma parte. Elabora conclusiones que contribuyan a la comprensión de la realidad educativa investigada y brinda alcances para mejorarla. Asimismo, identifica lecciones aprendidas que den pie a futuros estudios e investigaciones. Difunde sus resultados, considerando que lleguen a distintos tipos de público y en su lugar de los resultados de la investigación para generar mejoras o innovaciones, propiciando una cultura de investigación entre sus pares.

9.5. Enfoques Transversales para la FID

Los enfoques transversales son perspectivas que orientan el desarrollo de las competencias profesionales docentes. Responden a los principios educativos declarados en la Ley General de Educación y otros principios relacionados con las demandas del mundo contemporáneo. Por ello, no se circunscriben al DCBN, sino que son transversales a todo el sistema educativo y forman parte de un conjunto de iniciativas del Estado peruano.

Los enfoques transversales aportan concepciones cruciales sobre las personas, las relaciones que estas sostienen entre sí y con su entorno, así como con el espacio común en que interactúan. A partir de tales concepciones, establecen valores y promueven actitudes imprescindibles para una vida social democrática, intercultural y con igualdad de oportunidades para todos, traduciendo valores y actitudes en formas específicas de actuar y dar sentido a la Formación Inicial Docente a través del desarrollo de competencias.

La Formación Inicial Docente se enfoca en el desarrollo de competencias profesionales docentes. Una formación de esta naturaleza no solo se centra en el desarrollo de saberes académicos, sino que se preocupa por el desarrollo del estudiante como persona. Por ello, el desarrollo de las competencias del Perfil de Egreso de la FID no puede ni debe quedar exento de aportar en el proceso de desarrollar actuaciones éticas. Estas evidencian el desarrollo de los valores que la FID y la EESP quieren para sus estudiantes y egresados, ya que "la formación y el desarrollo de valores profesionales debe partir del modelo del profesional, de la cultura profesional" (Arana & Batista, 1999, p. 14).

Los enfoques transversales impulsan a actuar de manera ética, por lo que la FID y todos los actores que intervienen en ella requieren involucrarse en el desarrollo de valores y la promoción de actitudes imprescindibles y, sobre todo, de formas de actuar, con el fin de generar una sociedad más justa y una vida social democrática, inclusiva y equitativa para todos. No obstante, la declaración de los enfoques transversales es insuficiente para lograr que los estudiantes de FID desarrollen maneras éticas de actuar en la dinámica diaria, en su vida personal y ya como profesionales en servicio. Hace falta que los enfoques

transversales sean parte de la misión institucional y del objetivo estratégico de formación profesional. La misión institucional requiere ser concretizada en valores fundamentales explícitos que puedan ser operativizados para que sean alcanzados secuencialmente y/o sistemáticamente por todos los actores involucrados (estudiantes, docentes formadores y autoridades).

Así, los enfoques transversales se expresan a través de valores en la formación basada en competencias. Estos requieren ser parte de la formación del estudiante, a lo largo de su trayectoria, como prácticas establecidas desde las guías y principios de conducta, los modelos de actuación de docentes formadores y autoridades que sean consistentes con aquello que se quiere lograr de manera integral. Esto requiere ser operativizado desde cada uno de los cursos y módulos del plan de estudios a través de experiencias de aprendizaje significativas, metodologías y estrategias de enseñanza problematizadoras, participativas, valorativas, creativas, integradoras, sistémicas, flexibles y grupales en las que el diálogo, la reflexión, los sentimientos, las motivaciones sean ejes centrales que preparen al estudiante para la vida (Arana & Batista, La educación en valores: una propuesta pedagógica para la formación profesional, s. f.).

Los enfoques transversales que la propuesta curricular de la FID debe incorporar en la formación son los siguientes:

1.- Enfoque de derechos
2.- Enfoque inclusivo o de atención a la diversidad
3.- Enfoque intercultural
4.- Enfoque de igualdad de género
5.- Enfoque ambiental
6.- Enfoque de orientación al bien común
7.- Enfoque de la búsqueda de la excelencia

A nivel general, para la transversalización de los enfoques se requiere de los directivos y docentes formadores del IESPP "Pedagógico de Lima" lo siguiente:

- Dominio conceptual de los enfoques y cómo estos aportan a una educación que promueve el desarrollo pleno de las personas y ofrece iguales oportunidades a

todos sus estudiantes, rompiendo con prácticas de subordinación, exclusión y discriminación.

- Sensibilidad y pensamiento crítico de los enfoques transversales respecto de sí mismos y del mundo, y que esto se traduzca en sus concepciones epistemológicas, axiológicas, pedagógicas y metodológicas y en un compromiso en la tarea de cambio educativo desde una visión crítica de los enfoques.
- Coherencia con los enfoques que propicia la escuela. Es decir, debe vivir y potenciar los enfoques en su práctica diaria en la institución, promoviendo valores y actitudes no solo en los cursos y módulos, sino en el trabajo colegiado con sus colegas y con otras autoridades.
- Reconocimiento de los estudiantes de FID como sujetos de derecho y el establecimiento de acuerdos con ellos, dejando de lado prácticas autoritarias y verticales, y propiciando acciones articuladas y construidas participativamente, dando voz a todos los actores de la comunidad educativa.
- Apertura frente a los cambios de paradigma que son asumidos respecto de los estudiantes y de las interacciones con la comunidad educativa. Esta reflexión debe ser en un trabajo colegiado en el que autoridades y docentes formadores reflexionen y valoren sus propias acciones a la luz de los enfoques transversales y de cómo estos contribuyen a la formación integral de los estudiantes de FID en el marco de los desafíos del siglo XXI.
- Construcción de interacciones asertivas con los estudiantes de FID a través de sus organizaciones y representantes. Las autoridades construyen nuevas formas de autoridad, partiendo del respeto a los estudiantes de FID y considerando acuerdos y propuestas en relación con el desarrollo de las actividades institucionales. Se tiene que apelar al diálogo antes que a la imposición rigurosa de normas.

Los enfoques transversales pueden expresarse en actitudes y acciones que se definen en la tabla 17.

Tabla 17

Enfoques transversales

Enfoque	¿Cuándo son observables en la IESP? Cuando los estudiantes, docentes formadores y autoridades…	¿En qué acciones concretas se observa? Por ejemplo, en el IESP…
1. Enfoque de Derechos		
Reconoce a las personas como sujetos con capacidad de defender y exigir sus derechos legalmente reconocidos. Asimismo, concibe que las personas son ciudadanos con deberes que participan del mundo social. Este enfoque promueve la consolidación de la democracia y contribuye a la promoción de las libertades individuales, los derechos colectivos de los pueblos y la participación en asuntos públicos. Además, fortalece la convivencia y transparencia en las instituciones educativas, reduce las situaciones de inequidad y procura la resolución pacífica de los conflictos.	▪ Reconocen y valoran los derechos individuales y colectivos. ▪ Reflexionan sobre el ejercicio de los derechos individuales y colectivos, especialmente en grupos y poblaciones vulnerables. ▪ Eligen voluntaria y responsablemente la forma de actuar dentro de la sociedad.	▪ El docente formador propicia que los estudiantes de FID cuestionen problemáticas sociales actuales y lleguen a acuerdos garantizando el bien común.
2. Enfoque Inclusivo o de Atención a la Diversidad		

Busca reconocer y valorar a todas las personas por igual con el fin de erradicar la exclusión, discriminación y desigualdad de oportunidades. Asume que todas las personas tienen derecho no solo a oportunidades educativas que les permitan desarrollar sus potencialidades, sino también a obtener resultados de aprendizaje de igual calidad, independientemente de sus diferencias culturales, sociales, étnicas, religiosas, de género, de condición de discapacidad o estilos de aprendizaje.	▪ Reconocen el valor inherente de cada persona y de sus derechos por encima de cualquier diferencia. ▪ Brindan/reciben las mismas condiciones y oportunidades que cada persona necesita para alcanzar los resultados esperados. ▪ Tienen las mismas expectativas sobre la capacidad de superación y crecimiento de la persona por encima de las circunstancias.	▪ El docente formador adapta el proceso de enseñanza aprendizaje a la heterogeneidad del grupo. ▪ El docente formador emplea metodologías de trabajo colaborativo en grupos heterogéneos, tutoría, aprendizaje por proyectos y otras que promuevan la inclusión y se adapten a las características de los estudiantes de FID. ▪ El docente formador evalúa en función del progreso de cada estudiante. ▪ El docente formador plantea situaciones significativas desafiantes para que todos los estudiantes desarrollen el máximo de sus potencialidades.
3. Enfoque Intercultural		

En el contexto de la realidad peruana, caracterizado por la diversidad sociocultural y lingüística, se entiende por interculturalidad al proceso dinámico y permanente de interacción e intercambio entre personas de diferentes culturas. La interculturalidad se orienta a una convivencia basada en el acuerdo y la complementariedad, así como en el respeto a la propia identidad y a las diferencias. Esta concepción de interculturalidad parte de entender que en cualquier sociedad las culturas están vivas, no son estáticas ni están aisladas, y en su interrelación van generando cambios que contribuyen de manera natural a su desarrollo, siempre que no se menoscabe su identidad ni exista pretensión de hegemonía o dominio por parte de ninguna.	▪ Valoran las diversas identidades culturales y relaciones de pertenencia de los estudiantes. ▪ Acogen con respeto a todos, sin menospreciar ni excluir a nadie en razón de su lengua, forma de vestir, costumbres o creencias. ▪ Propician un diálogo continuo entre diversas perspectivas culturales. ▪ Reflexionan críticamente sobre las bases históricas y sociales sobre las que se ha asumido el modelo de diálogo intercultural.	▪ El docente formador integra los saberes familiares y culturales en su planificación. ▪ El docente formador propicia el trabajo colaborativo entre todos los estudiantes, sin excluir a nadie considerando las diferentes perspectivas culturales. ▪ El docente formador brinda oportunidades para que todos los estudiantes, sin exclusión, compartan sus ideas, como interlocutores válidos. ▪ El estudiante de FID valora e integra en sus propuestas de planificación los saberes de las familias de sus estudiantes de EB. ▪ El estudiante de FID reflexiona sobre su trayectoria lingüística y la de sus estudiantes de EB.
4. Enfoque de Igualdad de Género		
Parte del reconocimiento de que hombres y mujeres cuentan con los mismos derechos, responsabilidades y oportunidades para desarrollarse en el ámbito social, económico, político y cultural. La implementación de este enfoque considera y reconoce la diversidad de intereses y prioridades tanto para hombres como para mujeres, para favorecer su autonomía y empoderamiento, especialmente de los grupos que se encuentran en mayor situación de vulnerabilidad.	▪ Reconocen el valor inherente de cada persona, por encima de cualquier diferencia de género. ▪ Brindan a cada quien lo que le corresponde sin que se vea perjudicado por desigualdades de género. ▪ Reflexionan críticamente sobre los aportes del enfoque de género al sistema educativo. ▪ Asumen una comprensión sistémica del género en la vida de las personas, que comprende el cuerpo, pensamientos, emociones, afectos, sensibilidad, valores, actitudes y conductas.	▪ El docente formador distribuye responsabilidades dentro de la institución y al interior de los cursos y módulos, con equidad entre todos los estudiantes, sin distinción de género. ▪ El docente formador brinda oportunidades para que todos los estudiantes sin distinción de género puedan compartir sus ideas y expectativas. ▪ Las autoridades propician la creación de espacios de intercambio y socialización sobre el rol de la mujer a nivel histórico, y sobre la

		desigualdad y las brechas económicas que hay actualmente entre hombres y mujeres.
5. Enfoque Ambiental		
Desde este enfoque, los procesos educativos se orientan hacia la formación de personas con conciencia crítica y colectiva sobre la problemática ambiental y la condición del cambio climático a nivel local y global, así como sobre su relación con la pobreza y la desigualdad social. Además, implica desarrollar prácticas relacionadas con la conservación de la biodiversidad, del suelo y el aire, el uso sostenible de la energía y el agua, la valoración de los servicios que nos brinda la naturaleza y los ecosistemas terrestres y marinos, la promoción de patrones de producción y consumo responsables y el manejo adecuado de los residuos sólidos, la promoción de la salud y el bienestar, la adaptación al cambio climático y la gestión de riesgo de desastres y, finalmente, también implica desarrollar estilos de vida saludables y sostenibles.	▪ Participan activamente, con mirada ética, en el bienestar y la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras. ▪ Participan activamente con el bienestar y la calidad de la naturaleza, asumiendo el cuidado del planeta. ▪ Valoran y cuidan toda forma de vida desde una mirada sistémica y global. ▪ Promueven estilos de vida en armonía con el ambiente, revalorando los saberes locales y el conocimiento de los pueblos indígenas u originarios. ▪ Conocen las potencialidades, problemas y posibilidades del entorno local. ▪ Reflexionan críticamente para propiciar un clima institucional que garantice una perspectiva amplia de análisis de las problemáticas ambientales que afectan a las poblaciones, y sus repercusiones en la calidad de vida de las personas.	▪ El docente formador planifica acciones de ciudadanía que demuestran conciencia sobre los eventos climáticos extremos ocasionados por el calentamiento global. ▪ El docente formador planifica y desarrolla acciones pedagógicas a favor de la preservación de la flora y fauna local, promoviendo la conservación de la diversidad biológica nacional. ▪ El docente formador propicia la constitución de campañas para la recuperación y uso de las áreas verdes y las naturales como espacios educativos, a fin de valorar el beneficio que les brindan. ▪ Las autoridades elaboran un diagnóstico para conocer y actuar sobre los problemas ambientales en donde se ubica la EESP, tipos de contaminación, deforestación, amenazas ambientales, entre otros, además de las potencialidades del ambiente.
6. Enfoque de Orientación al Bien Común		

El enfoque del bien común orienta a las personas a proponer proyectos de vida que no estén centrados únicamente en su individualidad, sino que puedan contribuir con el bienestar de la sociedad en general. A partir de este enfoque, la comunidad es una asociación solidaria de personas cuyo bien son las	▪ Comparten los bienes disponibles con sentido de equidad y justicia. ▪ Demuestran solidaridad con los miembros de la comunidad en toda situación. ▪ Participan en acciones democráticas que movilicen acciones solidarias y	▪ Las autoridades propician que en la EESP los estudiantes de FID se solidaricen con aquellos que lo requieran ante situaciones difíciles de afrontar. ▪ El docente formador propicia que los estudiantes de FID
relaciones recíprocas entre ellas, a partir de las cuales y por medio de las cuales las personas consiguen su bienestar. Este enfoque considera a la educación y el conocimiento como bienes comunes mundiales. Esto significa que la generación de conocimiento, el control, su adquisición, validación y utilización son comunes a todos los pueblos como asociación mundial.	trabajo cooperativo en favor de objetivos comunes.	asuman responsabilidades durante la práctica.
7. Enfoque de la Búsqueda de la Excelencia		
La excelencia significa utilizar al máximo las facultades y adquirir estrategias para el éxito de las propias metas a nivel personal y social. La excelencia comprende el desarrollo de la capacidad para el cambio y la adaptación, que garantiza el éxito personal y social, es decir, la aceptación del cambio orientado a la mejora de la persona: desde las habilidades sociales o de la comunicación eficaz hasta la interiorización de estrategias que han facilitado el éxito a otras personas. De esta manera, cada individuo construye su realidad y busca ser cada vez mejor para contribuir también con su comunidad.	▪ Se adaptan a los cambios, modificando la propia conducta para alcanzar objetivos comunes. ▪ Adquieren nuevas cualidades para mejorar el propio desempeño.	▪ El docente formador acompaña al estudiante en su proceso de aprendizaje a fin de que este desarrolle el máximo de sus potencialidades. ▪ El docente formador retroalimenta efectiva y oportunamente al estudiante sobre su progreso y formas de mejorar. ▪ El docente formador y el estudiante de FID demuestran flexibilidad ante el cambio a fin de ir mejorando cualitativamente su desempeño.

Fuente: DIFOID, 2019. Adaptado del CNEB (MINEDU, 2016)

9.6. Modelo Curricular para la FID

El currículo es el ámbito donde se explicitan las diversas visiones sobre la educación que tiene una comunidad de personas. Por ello responde a preguntas fundamentales como "qué, para qué y cómo educar en el contexto del proyecto de sociedad que se aspira construir" (Amadio, Operetti, & Tedesco, 2013). En el marco de un país pluricultural como el Perú, que necesita superar asimetrías en los órdenes económico, social, cultural, educativo, la construcción del currículo es una negociación cultural entre diversos actores que articula sus visiones y demandas, y las plasma en una propuesta formativa.
El DCBN de la FID es el documento de política educativa que presenta el Perfil de egreso y las competencias profesionales docentes, así como los niveles de desarrollo de dichas competencias. El DCBN establece un plan de estudios que resulta de la organización y distribución de las competencias del perfil, así como las orientaciones para el desarrollo y evaluación de las competencias. Ello también incluye orientaciones para su implementación en los distintos niveles de concreción curricular, en el marco del Modelo de Servicio Educativo del IESP/EESP y de la Ley N° 30512 (MINEDU, 2017a).

En el DCBN se definen las intenciones o expectativas de formación que ha establecido el sistema educativo (Díaz Barriga, Lule, Pacheco, Saad, & Rojas-Drummond, 1990). No obstante, el currículo no solo supone el "listado de experiencias y contenidos" que deben saber los estudiantes, sino que también implica una organización de los saberes, experiencias y vínculos entre docentes y estudiantes, lo que determina los "sentidos de la acción" (Dussel, 2007, pág. 4) dentro del ámbito educativo.

La construcción del DCBN debe entenderse como un proceso dinámico de discusión, consenso y revisión permanente que parte del diálogo intercultural para establecer vínculos entre distintas experiencias, conocimientos, ontologías y epistemologías situadas en ámbitos locales, regionales, nacionales y mundiales. En ese sentido, el DCBN se convierte en una herramienta para promover el rol que tiene la educación en la consolidación de la cultura democrática y la ciudadanía intercultural. Esto permite comprender y promover la diversidad de pueblos y culturas que existen en el territorio, así como guardar coherencia con las necesidades del contexto, con las demandas sociales y culturales, y con la propuesta o misión institucional definida.

El DCBN promueve una formación basada en competencias. Un currículo con esta orientación organiza los saberes, experiencias y vínculos entre docentes y estudiantes a partir de actuaciones complejas. Tales actuaciones dan sentido al proceso formativo y lo orientan hacia resultados comunes que respeten la diversidad social, cultural y geográfica (MINEDU, 2016) para atender las necesidades del contexto, así como las demandas sociales, culturales, políticas, económicas, entre otras del siglo XXI.

El modelo curricular, es el conjunto de definiciones, componentes curriculares y fundamentos epistemológicos y pedagógicos interrelacionados que orienta la construcción del DCBN y establece las intencionalidades curriculares en la formación de estudiantes de FID. Se construye a partir del establecimiento del Perfil de Egreso de la Formación Inicial Docente, así como de la revisión y priorización de diversos principios, teorías, enfoques y conceptos vinculados al desarrollo de competencias. En conjunto, sustenta las decisiones tomadas en la elaboración, organización y articulación de los elementos del DCBN.

El modelo curricular responde a una concepción sistémica que articula las políticas y objetivos establecidos para el sector Educación. Considera las demandas del Currículo Nacional de la Educación Básica, del Marco de Buen Desempeño Docente, así como del Proyecto Educativo Nacional. Su principal finalidad es comunicar cuáles son los puntos de partida, cómo se relacionan sus elementos y qué énfasis presenta el DCBN.

Figura 3

Esquema del Modelo curricular de la Formación Inicial Docente

Fuente: DIFOID, 2019

Este modelo tiene como elemento constitutivo las competencias del Perfil de egreso a partir del cual se establecen los estándares de FID o niveles de desarrollo de dichas competencias. Incluye los enfoques transversales que señalan las concepciones, actitudes y valores indispensables para el desarrollo de las competencias profesionales docentes en el marco de una visión compartida de país. A partir del modelo, el programa de estudios establece el plan de estudios expresado en cursos y módulos articulados al Perfil de egreso y organizado mediante componentes curriculares.

9.7. Fundamentos curriculares

Son las premisas fundamentales que sustentan las intencionalidades definidas en el DCBN. Estas premisas se han tomado de distintas teorías, enfoques y conceptos que sientan las bases del currículo y otorgan una perspectiva desde donde abordar la implementación curricular. Se agrupan en fundamentos epistemológicos y pedagógicos.

9.7.1. Fundamentos epistemológicos

Describen el conjunto de premisas que orientan una comprensión de la naturaleza de la realidad y el conocimiento, así como la forma en que estos se construyen. Este tipo de fundamentos orientan no solo la comprensión de la propuesta formativa del DCBN, sino también las prácticas que se requieren para su implementación.

1.- **Pensamiento complejo**. La complejidad de la realidad requiere una comprensión de las diversas formas de pensar y actuar frente a las interacciones entre diferentes saberes, el contexto, el cambio permanente y la incertidumbre. El pensamiento complejo implica el desafío de comprender que coexisten a la vez las certezas y las incertidumbres, y que de lo que se trata es de poder orientar nuestro rumbo entre unas y otras (Morin, 1999).

Esta situación conlleva nuevos desafíos a la formación profesional de los estudiantes de docencia que favorezcan el desarrollo de modos de pensar abiertos y fuera de los parámetros, que les permitan afrontar los problemas y la incertidumbre desde una mirada sistémica e integradora. La construcción del conocimiento debe basarse en una adecuación contextual, global, multidimensional y compleja. Ello también implica tomar una posición frente a realidades complejas mediante el desarrollo del pensamiento crítico. Ante esto, se requiere reflexionar sobre la actual fragmentación del conocimiento en diferentes saberes disciplinares que origina un reduccionismo de las ideas a un campo específico, lo cual imposibilita tener una mirada global de la realidad y de los propios sujetos con los que se interactúa.

2.- **Interdisciplinariedad**. La superación de la fragmentación del conocimiento disciplinar implica un proceso de contribución de diversas disciplinas para llegar a un conocimiento holístico de la realidad, intersubjetivo e interrelacional. Esta mirada es sumamente necesaria en el campo educativo en cuanto se trate de responder a las diversas características y necesidades de los estudiantes de la Educación Básica y de su contexto, por lo cual se requiere un trabajo articulado entre los diversos campos del saber que tienen relación con el quehacer educativo. La interdisciplinariedad implica, a su vez, recobrar un sentido de horizontalidad entre los diferentes saberes, rechazando así la actual jerarquización por el dominio de determinadas áreas.

3.- **Diálogo de saberes**. Es un proceso que establece una interrelación de sistemas, de saberes y conocimientos de diferentes tradiciones culturales construidas y aprendidas teniendo en cuenta el contexto social, cultural y productivo de

cada pueblo. Estos saberes y conocimientos producen y reproducen diversas formas de acceder a ellos y de comprender la realidad para interactuar con ella (Ministerio de Educación, 2017b). El diálogo de saberes implica el reconocimiento de que la sabiduría de los pueblos indígenas originarios considera una propia epistemología, gnoseología y ontología (Delgado & Rist, 2016).

Lograr una educación de calidad y con pertinencia cultural implica un verdadero esfuerzo por equiparar los diferentes ethos civilizatorios que actualmente coexisten en condiciones de desigualdad (Corbetta, Bonetti, Bustamante & Vergara, 2018). En ese sentido, se considera que el sistema educativo es el espacio por excelencia para que los estudiantes puedan reconocer que la diversidad de lenguas, culturas y valores implican modos distintos de conocer, de producir y de valorar la tierra y el territorio.

9.7.2. Fundamentos pedagógicos

Describen el conjunto de premisas que orientan una comprensión del proceso educativo, en particular, el desarrollo de competencias profesionales docentes en la propuesta formativa del DCBN. Este tipo de fundamentos permite comprender a profundidad la enseñanza aprendizaje, y enfatiza ciertos aspectos o prácticas en el marco de una formación basada en competencias.

1.- **Formación basada en competencias**. La formación centrada en los saberes disciplinares dificulta la inserción en el mundo laboral en una realidad cada vez más marcada por el cambio, la necesidad de gestionar la incertidumbre y de afrontar niveles elevados de "ambigüedad creativa" (Pérez Gómez, 2012). Por otro lado, ya no es posible sostener una visión acumulativa del conocimiento, dada la velocidad con que este se transforma y la marcada complejidad e incertidumbre que caracteriza la vida contemporánea. Este escenario lleva a replantear los tipos de enseñanza que se imparten en las instituciones de educación superior y a hacerse la siguiente pregunta: en un

mundo cambiante y globalizado, ¿cuáles son los aprendizajes que deben promoverse en la formación superior?

La tendencia frente a estos cambios es que la formación en las instituciones de educación superior se oriente al desarrollo de competencias. Una formación de esta naturaleza ofrece a los estudiantes de FID la posibilidad de aprender a aprender, lo que asegura un desarrollo profesional más allá de los cinco años de formación. También permite articular estratégicamente la teoría y la práctica, y enriquecer las experiencias formativas con la resolución de problemas complejos provenientes de contextos auténticos. Además, promueve una formación activa hacia una visión interdisciplinaria del trabajo pedagógico, indispensable para desarrollar aprendizajes desafiantes.

La formación centrada en el desarrollo de competencias tiene diversas fuentes y perspectivas. El término competencia se comenzó a emplear en la década de 1970 y desde entonces ha mantenido un carácter abiertamente polisémico. Incluso, si el concepto se ubica en el campo educativo, este es definido y utilizado desde diferentes teorías del aprendizaje y cada cual le imprime un énfasis particular.

El DCBN asume la definición de competencia del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD) y la complementa con la del Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB), es decir, entendiéndola como una actuación en situaciones complejas. La práctica docente usualmente se ha configurado alrededor de tres dominios recurrentes en distintos marcos sobre formación docente: los conocimientos pedagógicos, las prácticas de enseñanza y las responsabilidades profesionales (Darling-Hammond & Bransford, 2005). El MBDD asume estos dominios, pero introduce uno adicional, con lo cual las competencias se organizan en cuatro dominios que, en conjunto, conforman el ejercicio profesional de la docencia.

Por su parte, el CNEB insiste en la necesidad de pensar la competencia como una facultad, es decir, una potencialidad de las personas que es posible desarrollar deliberadamente a lo largo de la vida. Asimismo, el CNEB resalta

el carácter combinatorio y sinérgico de las competencias, lo cual subraya idoneidad de la formación basada en competencias para enfrentar un mundo profesional complejo.

2.- **Aprendizaje y enseñanza situada**. El aprendizaje situado tiene como punto de partida la premisa de que el conocimiento siempre "es situado, es parte y producto de la actividad, el contexto y la cultura en que se desarrolla y utiliza" (Díaz, 2005, p. 19). Por ello, no es posible desarrollar aprendizajes sin vincularlos estrechamente con las situaciones, contextos y comunidades en donde se desenvuelven los estudiantes. El aprendizaje situado es heredero del socioconstructivismo y de la cognición situada (Díaz, 2003), y tiene por lo menos dos consecuencias en la formación docente: i) los estudiantes de FID aprenden a enseñar en el contexto mismo de la práctica; ii) el aprendizaje siempre es social y se desarrolla en comunidades de práctica (Lave & Wenger, 1991).

Por su parte, la enseñanza situada de la formación por competencias también integra elementos del cognitivismo y el socioconstructivismo. De las teorías cognitivistas se rescata el interés por cómo se adquiere el conocimiento, cómo la información recibida es procesada, organizada en estructuras mentales, y aplicada a la resolución de problemas. Del socioconstructivismo se enfatiza el rol activo del aprendiz en la construcción progresiva de conocimientos a través de su experiencia, vinculándola con aprendizajes previos y fomentándose, al mismo tiempo, la autonomía y la mediación e interacción con los demás para la generación de aprendizajes (Corvalán, 2013; Lasnier, 2001). Por ello, la enseñanza situada le otorga una gran importancia al contexto y al conocimiento de las características individuales y la forma en que socializan los estudiantes.

La formación basada en competencias desde el aprendizaje y enseñanza situada promueve la integración de distintos tipos de saberes o recursos, el desarrollo de procesos cognitivos complejos y el rol activo de los estudiantes en la construcción de sus aprendizajes. Demanda que los estudiantes tengan la posibilidad de constantes experiencias de práctica y que reflexionen

permanentemente sobre su proceso de construcción de aprendizaje para dotar de sentido su experiencia en contexto. Estos contextos obedecen a situaciones de formación de tipo académico al inicio del proceso formativo y a situaciones cercanas al ejercicio profesional, posteriormente. De esta manera, el aprendizaje y la enseñanza situada favorece la vinculación entre el ámbito de la educación superior y el ejercicio profesional, ya que permite a los estudiantes hacer frente a los retos del mundo profesional (Díaz, 2015; Coll, 2007).

3.- **Enfoque crítico reflexivo**. Contribuye a generar oportunidades que permitan al estudiante de FID fortalecer su capacidad de autocrítica, así como revisar su práctica y confrontarla tanto con la teoría como con las experiencias, y retroalimentarse con las prácticas de los demás estudiantes y del docente formador. Tiene entre sus sustentos los aportes de Schön (1998), Freire (1997), Giroux (1990), Carr & Kemmis (1988), entre otros, los cuales consideran que una formación reflexiva y crítica debe contribuir al desarrollo de docentes capaces de analizar su realidad y de asumir la responsabilidad de proponer acciones para transformarla.

La reflexión crítica conlleva a una comprensión más compleja de los supuestos, intencionalidades, conocimientos, decisiones y características que subyacen en la práctica del estudiante de docencia. Permite la construcción de conocimientos en forma consciente sobre el comportamiento en una situación educativa concreta con la intención de ir mejorando en forma continua su intervención pedagógica.

4.- **Evaluación formativa**. Es aquella que se centra en la retroalimentación de los procesos de enseñanza aprendizaje para promover la mejora continua y el progreso en las competencias. Por su naturaleza, este tipo de evaluación fomenta la comunicación de criterios explícitos que permiten dar a conocer a los estudiantes las expectativas que se tienen sobre ellos, así como interpretar las evidencias recopiladas y retroalimentar a los estudiantes de acuerdo al avance que demuestran en su desempeño.

La evaluación formativa no solo considera la brecha entre expectativas y niveles de desarrollo de las competencias, sino que se enfoca en reconocer y atender necesidades de aprendizaje. Por ello, se centra en cuánto han avanzado los estudiantes respecto a su desempeño anterior, dónde se encuentran con respecto a las expectativas y sobre cuáles son los aspectos que deben mejorar para alcanzarlas.

La evaluación formativa es crucial en la Formación Inicial Docente pues fomenta la autonomía de los estudiantes de FID y modela las prácticas de evaluación que estos tendrán que implementar cuando ejerzan profesionalmente la docencia. A partir de los criterios de evaluación, se espera que los docentes promuevan su uso para procesos de autorregulación del progreso en las competencias. Además, la evaluación está centrada en las evidencias del desempeño de los estudiantes al enfrentarse a situaciones auténticas, es decir, al resolver tareas complejas contextualizadas y reales. Estas situaciones pueden darse de forma simulada en el espacio educativo o en los espacios de práctica real.

5.- **Investigación formativa**. Se sustenta en el planteamiento de situaciones de aprendizaje que consideren problemas o situaciones desafiantes como punto de partida para que los estudiantes aprendan mediante la reflexión, investigación y la propuesta de soluciones innovadoras. Con ello se busca que los estudiantes de docencia desarrollen habilidades investigativas que les permitan indagar, recoger y analizar información necesaria para explicar, interpretar y transformar su práctica pedagógica (Piñero, Rondón & Piña, 2007), utilizando evidencias para sustentar sus argumentos y decisiones.

La investigación formativa implica un trabajo sistemático e interdisciplinario entre los diversos cursos y módulos para lograr el desarrollo de habilidades investigativas en los estudiantes de docencia.

9.8. Matriz de Directrices Pedagógicas

Tabla 18

Matriz de Directrices Pedagógicas

Subcomponente Misional		
Dimensión	**Área**	**Directrices Pedagógicas**
Gestión de la formación inicial	Formación académica	▪ Aplicar la propuesta pedagógica de Formación Docente Inicial en el marco del Modelo de Servicio Educativo. ▪ Promover la formación integral de los estudiantes para forjar profesionales competentes respondiendo a las exigencias y demandas del currículo de formación docente inicial y el perfil de egreso. ▪ Promover el desarrollo del pensamiento complejo, crítico y reflexivo para lograr aprendizajes de calidad. ▪ Asumir el enfoque de competencias que le de herramientas para la solución de problemas complejos. ▪ Realizar acciones de retroalimentación para una evaluación formativa. ▪ Asegurar un clima favorable para el aprendizaje. ▪ Aplicar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en el desempeño de los docentes formadores. ▪ Brindar formación especializada basada en la práctica, investigación e innovación a fin de garantizar el logro de competencias de los estudiantes que les permita el logro del perfil de egreso. ▪ Brindar atención integral al estudiante como eje central del proceso formativo ▪ Aplicar estrategias variadas como: ABP, ABI, Estudio de Casos, Aula Invertida entre otros, en el proceso de la formación académica. ▪ Desarrollar la evaluación formativa que permita la identificación y valoración de los niveles de desarrollo de competencias para realizar una retroalimentación oportuna orientada a la mejora continua. ▪ Promover y aplicar estrategias para el auto aprendizaje mediante la implementación del aula virtual. ▪ Promover contenidos transversales que permitan afrontar la problemática institucional para fortalecer la Formación Docente Inicial. ▪ Aplicar criterios descriptivos del buen desempeño docente para el seguimiento, evaluación y monitoreo de la práctica pedagógica. ▪ Implementar en la formación docente inicial el uso de las TICs.

	Práctica Pre Profesional	▪ Impulsar una propuesta de Práctica Docente Innovadora como eje de formación y perfeccionamiento centrado en la persona. ▪ Implementar estrategias, para la sistematización de la práctica pre profesional innovadora. ▪ Enfatizar las experiencias de aprendizaje en contextos reales. ▪ Brindar el acompañamiento docente necesario en las prácticas.

	Participación Institucional	▪ Promover la participación institucional de los estudiantes, docentes formadores y personal administrativos. ▪ Impulsar experiencias e iniciativas de Responsabilidad Social. ▪ Implementar políticas y prácticas ambientales y de gestión de riesgos.
	Desarrollo Personal	▪ Ejecutar mecanismos, para el acompañamiento psicopedagógico a los estudiantes en el logro de sus competencias. ▪ Implementar Programas de Tutoría con carácter preventivo, para promover el desarrollo integral de los estudiantes. ▪ Propiciar la gestión del autoconocimiento y autovaloración del estudiante. ▪ Promover la construcción del Proyecto de vida del estudiante que le permita consolidar su identidad profesional. ▪ Desarrollar procesos de regulación emocional teniendo en cuenta prácticas saludables y el carisma institucional para mejorar su calidad de vida. ▪ Fortalecer la ciudadanía ética y sostenible que contribuye al bienestar común, el respeto a los derechos humanos, la defensa de la dignidad humana y el respeto a la diversidad.
	Investigación e Innovación	▪ Potenciar la producción y comunicación de las investigaciones. ▪ Potenciar la innovación en las prácticas pedagógicas. ▪ Posibilitar que el estudiante participe en el desarrollo de proyectos de investigación aplicada fomentando la rigurosidad, pertinencia y calidad de los mismos. ▪ Difundir los resultados y hallazgos de los trabajos de investigación. ▪ Ejecutar eventos académicos, para difundir buenas prácticas pedagógicas, validadas según los trabajos de investigación. ▪ Sistematizar y difundir experiencias de innovación realizadas en la institución.

Gestión del desarrollo profesional	Fortalecimiento de competencias	▪ Asegurar espacios de inter aprendizaje de reflexión crítico reflexivo sobre la práctica e investigación docente. ▪ Desarrollar cursos/talleres para fortalecer las competencias de los formadores. ▪ Desarrollar habilidades socio emocionales en los docentes formadores de la institución.
	Investigación e Innovación	▪ Capacitar al personal docente en metodología de la investigación y elaboración de artículos científicos. ▪ Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación de los proyectos, trabajos de innovación e investigación incorporando sus resultados en los procesos de enseñanza aprendizaje. ▪ Conformar equipos de investigadores
Gestión de la Formación	Gestión de Programas	▪ Promover programas de formación en servicio: Segunda Especialidad, Especializaciones,
Continua		▪ Diplomados y Actualizaciones que respondan a las políticas nacional y regional. ▪ Propiciar encuentros académicos con los ex alumnos de nuestra institución a fin de brindar espacios formativos para la mejora de su práctica pedagógica.
	Investigación e Innovación	▪ Promover la investigación e innovación en los docentes de diferentes niveles educativos conducentes a la mejora de su práctica pedagógica. ▪ Publicar artículos en revistas indexadas y/o revista científica institucional con el fin de difundir las investigaciones a favor de la educación. ▪ Promover concurso de innovación educativa relacionados a los logros de aprendizaje con el fin de motivar a los docentes.
Promoción del bienestar y empleabilidad	Promoción del Bienestar y Empleabilidad	▪ Promover talleres de desarrollo personal para fortalecer habilidades blandas en los estudiantes. ▪ Brindar tutoría grupal e individual a cargo del equipo de psicólogos con el fin de fortalecer la salud mental de los estudiantes. ▪ Brindar atención de salud mediante convenio con el hospital de apoyo de la ciudad. ▪ Promover espacios culturales, deportivos, sociales que permita contribuir a fortalecer el bienestar estudiantil. ▪ Promover la empleabilidad de los egresados a través de bolsas de trabajo.
	Seguimiento a Egresados	▪ Realizar el seguimiento de los egresados de la institución a fin de consolidar la base de datos que permita conocer y plantear acciones de fidelización institucional. ▪ Promover la formación de la red de egresados y generar espacios de diálogo para su involucramiento en el desarrollo institucional. ▪ Establecer vínculos permanentes con los egresados monitoreando su inserción laboral y el logro de los objetivos educacionales.

X. Monitoreo y Evaluación

10.1. Monitoreo

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de "gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes" y (b) la de "orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes". En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Ministerio de Educación, 2014)

Por consiguiente, el monitoreo del PEI se efectúa de manera trimestral, para lo cual se requiere que las unidades/áreas responsables de los indicadores, emitan un reporte con los resultados obtenidos a la fecha, a través de la Matriz de Monitoreo Trimestral del PEI.

10.2. Evaluación

La evaluación es la valoración rigurosa del PEI en curso o finalizado para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los objetivos estratégicos, con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones para la mejora de la gestión institucional.

Es importante asumir evaluación en el diseño y en los resultados del PEI; así, una evaluación del Diseño del PEI, implica analizar la coherencia interna, examinar si las líneas estratégicas guardan correspondencia con los objetivos estratégicos, asimismo, si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos. Además, implica la evaluación de la coherencia externa, la cual consiste en analizar la consistencia de la articulación vertical de los objetivos estratégicos con los objetivos de los planes superiores (como el Proyecto Educativo Regional o Local si lo hubiera), de manera que permita establecer si el plan responde al marco estratégico.

La evaluación de Resultados del PEI, se enfoca en analizar la evolución anual de indicadores, a través de una Matriz de Evaluación de Resultados del PEI.

Referencias

Acosta, V. (2009). La evaluación del lenguaje. Teoría y práctica del proceso de evaluación de la conducta lingüística infantil. Ed. Aljibe. Málaga.

Anijovich, R. (2017). La evaluación formativa en la enseñanza superior. Voces De La Educación. 2 (3), 31. (Leer páginas 31-35). Recuperado de: https://bit.ly/2P8sEOM

Bezanilla, María & Otros (2018). El Pensamiento Crítico desde la Perspectiva de los Docentes Universitarios. Estudios Pedagógicos. Revista Estudios Pedagógicos XLIV N° 1. Universidad de Austral. Chile. Recuperado de: https://bit.ly/2tUxaqe

Frisancho, S. (2016). ¿Cómo entendemos el clima y la convivencia escolar? Documento de trabajo elaborado para la Dirección de Gestión Escolar del Ministerio de Educación.

MINEDU (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente: Para mejorara tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. Lima: Perú.

MINEDU (2019). RSG. N° 038-2015-MINEDU: Lineamientos para la Gestión Descentralizada. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/gestioneducativadescentralizada/lineamientos.php

MINEDU (2019). Diseño Curricular Básico Nacional de Formación Inicial Docente. Programa de Estudios de Educación Inicial. DIFOID. Lima, Perú.

MINEDU (2019). Guía metodológica para la formulación del Proyecto Educativo Institucional – PEI de los Institutos y Escuelas de Educación Superior. DIFOID. Lima, Perú.

MINEDU (2019). Condiciones Básicas de Calidad para el Procedimiento de Licenciamiento de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica. Norma Técnica RVMN°227. MINEDU. Lima, Perú.

MINEDU (2019). Lineamientos Académicos Generales para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicas y privadas. MINEDU. Lima, Perú.

MINEDU (2019). Resultados del estudio de oferta y demanda para establecer la brecha de docentes por programa de estudios a nivel nacional y regional. DIFOID. Lima, Perú.

Saíz, C. (2018). *Pensamiento crítico y eficacia*. Ediciones Pirámide, España. Recuperado de: https://drive.google.com/open?id=1ITL7qGKUvLmdrtlwRCfs8loOVjLPi3w5

Segovia, J y Pérez, M (2015). *Aprendiendo a enseñar: Manual práctico de didáctica. Barcelona*. Editorial: Pirámide.

SINEACE (2016). Modelo de Acreditación para Programas de Estudio de Institutos y Escuelas de Educación Superior. Lima, Perú.

Anexos