

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO-
SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**



TESIS

Plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la Facultad de Ciencias Histórico-Sociales y Educación de la UNPRG Lambayeque 2018-2019.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Docencia y Gestión Universitaria

Investigadora: Cruzado García, Flor de María

Asesor: M. Sc. Manay Sáenz, Luis Alfonso

**Lambayeque – Perú
2023**

Plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la facultad de Ciencias Histórico-Sociales y Educación de la UNPRG Lambayeque 2018-2019.

Tesis Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Docencia y Gestión Universitaria



Cruzado García, Flor de María

Investigadora



Dr. Mirian Francisca Valladolid Montenegro

Presidente



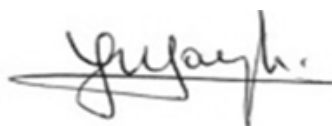
Dr. Luis Pérez Cabrejos

Secretario



M Sc. Juan Carlos Granados Barreto

Vocal



M. Sc. Manay Sáenz Luis Alfonso

Asesor

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme culminar mis estudios de maestría y elaborar esta tesis; también a mi familia por el apoyo incondicional que siempre me han demostrado.

Asimismo, me siento respaldada por el apoyo de mi asesor Mg. Luis Alfonso Manay Sáenz quien ha demostrado ser una pieza importante en este trabajo académico.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

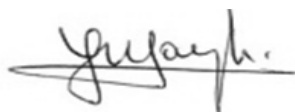
Yo, Luis Alfonso Manay Sáenz, usuario revisor del documento titulado: Plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la Facultad de Ciencias Histórico-Sociales y Educación de la UNPRG Lambayeque 2018-2019.

Cuyo autor es, Flor de María Cruzado García. Identificado con documento de identidad N.º 42092291; declaro que la evaluación realizada por el programa informático ha arrojado un porcentaje de similitud de 17% verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 24 de agosto del 2022



M. Sc. Manay Sáenz Luis Alfonso

DNI: 16524459

ASESOR



Cruzado García, Flor de María

Investigadora



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO-SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0784-VIRTUAL

Siendo las **08:00 horas**, del día **martes 12 de setiembre de 2023**; se reunieron vía online mediante la plataforma virtual Google Meet, <https://meet.google.com/pqg-begn-tbv>, los miembros del jurado designados mediante Resolución N°0687-2023-V-D-FACHSE, de fecha **12 abril de 2023**, integrado por:

Presidente	: Dra. Miriam Francisca Valladolid Montenegro.
Secretario	: Dr. Luis Pérez Cabrejos.
Vocal	: M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto.
Asesor	: M.Sc. Luis Alfonso Manay Sáenz.



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“PLAN DE MEJORA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL PROGRAMA LEMM DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICO SOCIALES Y EDUCACION DE LA UNPRG-LAMBAYEQUE 2018-2019”**; presentada por la tesista **FLOR**

DE MARIA CRUZADO GARCIA, para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación**, mención: Docencia y Gestión Universitaria.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de (14) (CATORCE) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de REGULAR

Siendo las **9:00 am horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Miriam Francisca Valladolid Montenegro
PRESIDENTE

Dr. Luis Pérez Cabrejos
SECRETARIO

M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto
VOCAL

OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

ÍNDICE

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1.	Teoría del desarrollo organizacional	16
1.2.	Teoría de la calidad de Deming	23
1.3.	Calidad de la formación profesional	25
1.4.	Dimensiones de la profesión docente	27
1.5.	Dominios de la profesión docente	30
1.6.	Concepción de calidad, calidad de la educación y calidad en la educación	32
1.7.	Incidencia de los planes de mejoramiento en la gestión de la calidad educativa.	34
1.8.	Tendencias recientes en el acceso a la educación superior	35
1.8.1.	Las características de los profesores	36
1.8.2.	La infraestructura de las universidades	37
1.8.3.	Calidad educativa	38
1.8.4.	Desafíos de la educación superior para alcanzar la calidad	39

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1.	Diseño de la Investigación	41
2.2.	Población y Muestra	42
2.3.	Materiales Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	43

CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Análisis e interpretación de los datos	44
3.2.	Propuesta Teórica	60

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES 72

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES 73

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 74

ANEXOS 77

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer un plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de la especialidad de educación primaria del programa LEMM de la Facultad de Ciencias Histórico-Sociales y Educación de la UNPRG, Región Lambayeque, año 2018-2019. El tipo de investigación es descriptiva propositiva, la medición de la variable calidad de la formación profesional, se realizó aplicando una encuesta a 75 estudiantes del nivel primario de la especialidad de Educación Primaria del programa LEMM de la FACHSE. Los resultados confirman una deficiente calidad de la formación profesional que se expresa en la deficiente formación académica y en una mala atención al usuario. Con esta investigación se está contribuyendo con el desarrollo del conocimiento en el área de la gestión universitaria, que permita mejorar los procesos de gestión de la calidad.

Palabras clave: plan de mejora, calidad, formación profesional.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to propose an improvement plan based on the constructivist paradigm and the theory of organizational development to improve the quality of professional training of students in the primary education specialty of the LEMM program of the Faculty of Historical Sciences Social Studies and Education of the UNPRG, Lambayeque Region, 2018-2019. The type of research is descriptive purpose, the measurement of the variable quality of vocational training was carried out applying a Likert scale to 150 students of the primary level of the specialty of Education of the LEMM program of the FACHSE. The results confirm a poor quality of professional training that is expressed in poor academic training and poor customer service. This research is contributing to the development of knowledge in the area of university management, which allows quality management processes.

Keywords: improvement plan, quality, professional training.

INTRODUCCIÓN

La educación moderna se ha vuelto cada vez más competitiva, por ende, se requiere de la formación profesional de maestros con un nivel muy elevado de capacidades y habilidades profesionales que les permita desarrollar una práctica docente eficiente y eficaz.

En ese sentido, el docente como líder pedagógico debe tener dominio teórico de las diferentes áreas curriculares en donde desarrollará su labor como docente, promoviendo el trabajo cooperativo, ejerciendo liderazgo, capaz de tomar decisiones asertivas y oportunas, evidenciando capacidad para implementar estrategias didácticas para el logro de resultados de aprendizaje.

El buen desempeño docente depende en gran medida de la calidad en la formación profesional que los docentes han tenido durante su proceso formativo en la universidad o institutos superiores pedagógicos. En este sentido, la “evaluación del desempeño docente hace referencia al proceso evaluativo de las prácticas que ejercen los maestros, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo” (Chiroque, 2006, citado por Muñoz, 2010, parr. 2)

Por su parte De la cruz (2008) plantea que “El desempeño docente acredita la calidad profesional que se espera que haga el profesor de educación, mide variadas cualidades como pueden ser: Hombre mujer, conductas en el trabajo, puntualidad, comportamiento, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso institucional, desarrollo pedagógico, innovación” (Muñoz, 2010, parr. 3)

Del mismo modo Enríquez (2006) sostiene que “El docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico), que comprende los procesos en que está inserto, que decide con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabora estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los alumnos, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus estudiantes” (Muñoz, 2010, parr. 4)

El MINEDU a través del PRONAFCAP 2009 sostiene que “el perfil del profesor de educación se debe trabajar desde un enfoque profesional docente para el desarrollo de tres dimensiones: Personal, pedagógica y social comunitaria” (Muñoz, 2010, parr. 5)

De este modo el desarrollo de la Dimensión Personal va a Permitir “al docente profundizar en el conocimiento de sí mismo y optimizar su desarrollo como persona y como profesional. La Dimensión Pedagógica permite al docente responder a los retos cambiantes de la realidad educativa y solucionar los problemas de desempeño en el cumplimiento de su rol de educador profesional. En las competencias de esta dimensión priman los dominios: disciplinar, pedagógico y de la comunicación. Las competencias de la dimensión social comunitaria surgen en respuesta a la necesidad de objetivar el carácter socio cultural de la educación” (Muñoz, 2010, parr. 6)

.

En conclusión, el docente en el proceso de su desempeño profesional debe dominar “el saber pedagógico que consiste en el conocer, hacer y actuar que pone al profesor en condiciones de comprender y transformar el fenómeno educativo. El saber de las disciplinas que orientado a profundizar los saberes que conforman los sistemas de las

ciencias sociales, naturales y humanas y al manejo por parte del docente de los métodos y normas para la investigación, en atención a la naturaleza de los contenidos de las disciplinas. Conocimiento de los estudiantes y la comunidad con características propias de los estudiantes como personas en proceso de aprendizaje y, entre otros, su estado nutricional, maduración neurológica, estado emocional, de tal manera que puedan reconocer su diversidad y atenderlos respetando las diferencias” (Muñoz, 2010, parr. 7) .

El proceso formativo del estudiante está orientado principalmente al logro de los aprendizajes, en ese sentido “El rendimiento escolar es un indicador del nivel de aprendizaje alcanzado por el estudiante, por ello, el sistema educativo brinda tanta importancia a dicho indicador. Sin embargo, en el rendimiento de los estudiantes, intervienen muchas otras variables externas al sujeto, como la calidad del desempeño docente, el contexto social, la familia, la institución educativa, etc., y variables psicológicas o internas, como la actitud hacia la asignatura, la inteligencia, la personalidad, las actividades que realice el estudiante, la motivación, etc.” (Muñoz, 2010, parr. 9)

Es de suma importancia implementar procesos formativos en las universidades que ayuden a mejorar las capacidades profesionales de los futuros docentes de Educación Básica Regular.

En ese sentido, Freire (2004), manifiesta la importancia del rol que desempeña los profesionales como entes activos en el campo de la educación “alertando a los docentes que no se pueden conformar con enseñar los contenidos, sino también enseñar a los educandos a pensar correctamente, trabajar con rigor metodológico, aproximándose a

los objetos con curiosidad, capacidad crítica, asumiendo la enseñanza, el aprendizaje y la investigación como un ciclo gnoseológico (...)a fin de superar la práctica pedagógica irreflexiva y mecanizada, con enfoques prescriptivos donde se le indica al estudiante en formación, a lo que se debe pensar, hacer y evitar. Por lo tanto, el futuro docente debe llegar a cuestionar lo que hace, cómo lo hace y cómo podría hacerlo mejor” (Galindo, 2012)

En la actualidad se observa en un porcentaje significativo de egresados, como estudiantes de pregrado de la carrera profesional de educación primaria del programa LEMM serias deficiencias en cuanto al dominio conceptual pedagógico y didáctico que repercuten o van a repercutir de manera importante en su desempeño laboral.

Uno de los principales problemas de la educación básica en el Perú está relacionado fundamentalmente con el logro de los aprendizajes, es por ello que el Ministerio de Educación viene implementados políticas públicas de mejora constante de los planes curriculares, así como la reformas en el sistema universitario y educación superior pedagógica en relación al proceso de formación de los profesionales en docencia, a fin de garantizar una educación de calidad, que sea más competitiva en este mundo globalizado.

Está demostrado que existe una estrecha relación entre la calidad de la formación profesional de los docentes con los resultados de aprendizaje de los estudiantes, es por ello que frente a los pobres resultados en las pruebas PISA y ECE el estado peruano viene impulsando una serie de reformas y programas de capacitación continua de los docentes como el PRONAFCAP (programa nacional de formación y capacitación

permanente) y reformas en los programas de formación docente a través de leyes tanto a nivel de los institutos superiores pedagógicos como en las universidades que cuentan con facultades de educación tendientes a mejorar el proceso formativo que va desde el proceso de selección, el proceso de enseñanza aprendizaje y la acreditación profesional de los futuros docentes.

Frente a esta problemática surgen nuevos paradigmas y se cuestiona la educación tradicional por ineficiente e ineficaz, de manera que, “el profesor no puede seguir siendo el monopolizador del saber y transmisor de conocimiento (modelo tradicional), sino que cobra nuevo protagonismo, en cuanto a competencias, sobre todo, por la interacción entre las instituciones educativas y formativas, por un lado, y sociedad en su conjunto, por otro” (Lacarriere, 2008, p. 163).

Esta problemática no es ajena al proceso formativo de los futuros docentes del programa LEMM, en particular a la carrera profesional de educación primaria, en donde se puede observar serias deficiencias en el proceso formativo, por diversos factores como un deficiente proceso de selección de los alumnos de este programa, que son admitidos a pesar de las serias deficiencias en su formación básica regular, un alto porcentaje de ellos carentes de vocación profesional y con limitado tiempo para el estudio porque en su gran mayoría son personas que trabajan para autofinanciarse sus estudios. Otro factor importante está relacionado al proceso de enseñanza aprendizaje ya que en la mayoría de los casos los docentes seleccionados para el desarrollo de las áreas curriculares no cumplen con el perfil docente requerido, otro factor no menos importante está relacionado con la gestión del currículo que genera proceso de planificación deficientes, escaso equipamiento, acceso a las Tics.

Todo ello conlleva a una formación precaria de los futuros docentes que va repercutir de manera negativa en el logro de los aprendizajes de los alumnos en el nivel de la educación básica regular.

A partir de lo descrito anteriormente se formula la siguiente pregunta:

¿De qué manera la propuesta de un plan de mejora contribuiría a elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la facultad de ciencias histórico-sociales y educación de la UNPRG, Región Lambayeque, año 2018-2019?

Como objetivo general nos hemos planteado proponer un plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la facultad de ciencias histórico-sociales y educación de la UNPRG, Región Lambayeque, año 2018-2019.

Y como objetivos específicos planteamos:

Evaluar la calidad de la formación profesional de los estudiantes de la carrera de Educación primaria del programa LEMM de la FACHSE de la UNPRG Lambayeque.

Describir los fundamentos teóricos que sustentan el plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los estudiantes de la carrera de Educación primaria del programa LEMM de la FACHSE de la UNPRG Lambayeque

Diseñar un plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los estudiantes de la carrera de Educación primaria del programa LEMM de la FACHSE de la UNPRG Lambayeque.

El Objeto de estudio es El Proceso de Enseñanza Aprendizaje de la carrera profesional de Educación primaria y el campo de acción es el Proceso de diseño del plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los estudiantes de la carrera de Educación primaria del programa LEMM de la FACHSE de la UNPRG Lambayeque.

Formulamos como hipótesis de trabajo el siguiente enunciado: Si se propone un plan de mejora entonces se lograría elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la facultad de ciencias histórico-sociales y educación de la UNPRG, Región Lambayeque, año 2018-2019

El trabajo se ha estructurado en cinco capítulos que a continuación detallamos:

En el capítulo I se desarrolla las diversas teorías que constituyen la base de la propuesta teórica de la investigación.

En el capítulo II se explica la metodología y los procedimientos de la investigación

En el capítulo III se presenta el análisis de los resultados de la investigación, y la presentación de la propuesta teórica como un aporte fundamental para lograr elevar

la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM.

En el capítulo IV y V se presentan las conclusiones y recomendaciones respectivamente como parte de esta investigación

CAPÍTULO I : DISEÑO TEÓRICO

El análisis de las teorías que sirven de respaldo a la propuesta teórica del plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de la especialidad de educación primaria del programa LEMM de la Facultad De Ciencias Histórico-Sociales y Educación de la UNPRG, son la teoría del desarrollo organizacional, y la teoría de la calidad de Deming. A partir de la teoría del desarrollo organizacional y la teoría de calidad buscamos incorporar mejoras en el desarrollo de la gestión institucional fundamentalmente el planeamiento estratégico y administrativo.

1.1. TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Se entiende por desarrollo organizacional como “El proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente” (Chiavenato citado por Candela 2008, p 2)

O Donell citado por Candela (2008) sostiene que el desarrollo organizacional: “Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble,

sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad” (p 2)

"Un esfuerzo: (a) planeado, (b) que cubre a la organización, (c) administrado de desde la alta dirección (d) que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante (e) la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta" (Beckhard citado por Candela 2008, p 2)

"Proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados” (Mendoza citado Candela 2008, p 2)

Por su parte Robbins citado por Candela (2008) plantea que el desarrollo organizacional es el “Conjunto de intervenciones de cambio planeado fundadas en valores, para mejorar la eficiencia de la organización y el bienestar de los trabajadores” (p. 2)

En concordancia con los conceptos desarrollados por los diferentes autores antes mencionados podemos concluir que el desarrollo organizacional es un proceso Planeado.

“Este proceso planeado tiene como horizonte, lograr el cambio en la organización. Y la organización debe cambiar en busca constante de su eficiencia” (Candela, 2008)

Según Pinto (2012) los objetivos más trascendentales en el proceso de desarrollo organizacional son los siguientes:

a) “Acrecentar un sistema capaz de auto renovarse de manera que pueda organizarse de distintas formas de acuerdo con las funciones de cada integrante de la organización” (p.23)

b) “Que las decisiones que se vayan a implementar se tomen desde el punto donde se originó la información, ya que ahí es el sitio en el que se aplicará, y ésta resulta ser la más confiable” (p.23)

c) “Aprovechar el conflicto, ya que es inevitable la existencia de los conflictos, esto deberá ser una herramienta principal para saber cómo enfrentarlos y así, en el futuro, evitarlos o enfrentarlos con mayor decisión” (p.24)

d) “La colaboración entre cada una de las unidades administrativas es trascendental, evitar la competencia, pues provoca un desgaste y se suelen olvidar situaciones de mayor prioridad” (p.24)

En ese sentido Ferrer sostiene que “Para aplicar correctamente los objetivos organizacionales nuevos en una organización, es imprescindible realizar una prueba de diagnóstico.” (Ferrer citado por pinto 2012, p 24)

De este modo Pinto (2012) sostiene que la prueba de “diagnóstico consiste en un análisis minucioso de cada uno de los procesos que existen en la organización y de todas las partes que la conforman, tal es el caso de conocer qué tan involucrado se encuentra el individuo en su respectiva área; esto permitirá ofrecer un panorama y juicio general de la empresa. Entre las pruebas de diagnóstico más conocidas se encuentran: la entrevista, el cuestionario y la observación directa” (p.24)

1.1.1. DESARROLLO ORGANIZACIONAL: VALORES Y SUPUESTOS

Para Pinto (2012) existen diversos Valores que forman parte del desarrollo organizacional, siendo los más significativos los siguientes:

Participación plena: “es necesario el involucramiento de todas las partes que conforman a la organización, cabe destacar que resulta importante tal integración, pues la mayoría de las personas tienden a resistirse a los cambios” (p.24)

Confrontación: “los problemas que surjan durante el transcurrir de la empresa, deben ser confrontados de forma abierta” (p.24)

Seguridad: “esto permite crear un clima de armonía y apoyo” (p. 24)

Respeto por los demás: “el factor humano es el más importante componente de la organización, por lo que debe ser tratado con dignidad” (p. 25)

Como vemos en las citas anteriores el desarrollo organizacional se caracteriza por poner en el centro de la gestión al recurso humano, respetando sus derechos, brindándole un trato horizontal, haciéndole participar activamente en el proceso, de este modo logramos construir una cultura organizacional fuerte.

Según Ferrer “La mayoría de los individuos aspiran a un crecimiento y desarrollo personal, elementos más susceptibles de ser actualizados en un ambiente de apoyo y reto” (Pinto, 2012, p. 25)

De este modo, se busca generar un sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización, por ello es importante, generar trabajo en equipo, hacer que sientan que son importantes dentro de la organización, se trata de aprovechar al máximo su talento, para lograr los objetivos propuestos.

También hay que tener en cuenta los supuestos en el que se basa el desarrollo organizacional a nivel del recurso humano y de la empresa, según Pinto (2012) menciona los siguientes:

De los individuos: “la mayor parte de las personas busca trascender y desarrollarse, le interesa contribuir no importándole si es de forma mínima, y por supuesto que tiene la capacidad y habilidad para lograrlo” (p. 25)

De los grupos: “los individuos desean, quieren y buscan ser aceptados al menos dentro de un grupo, y generalmente en más de uno con la intención de colaborar. Uno de los aspectos de mayor referencia de los individuos es el trabajo, la

mayoría quiere incrementar su eficiencia ayudados por los compañeros; además, las personas buscan resolver problemas y, en ocasiones, hasta buscan llamar la atención” (p. 25)

Los individuos en las organizaciones: “lo que acontece en la empresa afecta o influye en las personas, inclusive las diezma en el quehacer de sus funciones; asimismo, y en esa medida, lo que sucede dentro de cada grupo de colaboradores, repercute en toda la organización y en el logro de los objetivos, por ello, personas y empresa están estrechamente ligados” (p. 25)

Por ello es indispensable si queremos fortalecer el desarrollo organizacional en una empresa o institución generar cambios permanentes de manera planificada, capacitación continua del recurso humano, así como motivación a través de compensaciones y reconocimientos a su labor despegada.

El desarrollo organizacional se aplica cuando se requieren hacer cambios importantes en la organización por ser necesarios para seguir siendo competitivos. En ese sentido, según Pinto (2012) se debe aplicar el desarrollo organizacional por los siguientes factores:

“Cuando exista la necesidad de cambiar aspectos culturales: el fin de tal intervención es aprovechar y compaginar en uno solo todo el potencial derivado de las diferentes formas de ser y pensar de los colaboradores, con el propósito de lograr los objetivos organizacionales” (p. 26)

“Cuando se requiere cambiar las estructuras organizacionales: se aplica con el fin de enriquecer cada una de las partes que conforman a la empresa” (p. 26)

“Cuando sea necesario mejorar la colaboración entre grupos: la aplicación aquí busca optimizar el vínculo estrecho que debe existir entre cada una las unidades administrativas, aunque éstas tengan funciones, pues siempre existirá una relación entre todas” (p. 26)

Así mismo, si se quiere lograr “el éxito en la implantación del desarrollo organizacional, se requiere que se den las siguientes condiciones: 1) que la organización esté bajo cierta presión interna o externa para conseguir los cambio requeridos, 2) contar con la orientación de un consultor externo, 3) tomar en cuenta la creatividad de los empleados en la resolución de los problemas, 4) no hacer a un lado a la gente al momento de innovar las actividades o productos de la compañía” (Pinto, 2012, p. 26)

La ayuda requerida de un consultor externo se hace indispensable cuando la organización no es capaz de lograr los objetivos y metas previstas, los directivos entran en conflicto y no encuentran una salida al problema es ahí el momento de recurrir a la ayuda externa.

“El consultor debe ser alguien que no pertenezca a la organización, una persona que, por su lejanía con la empresa, no tenga dificultad para tomar decisiones, ofrecer acciones de mejora y lograr la recopilación de información fidedigna sin que exista un conflicto de intereses” (Pinto, 2012, p. 26)

Por otro lado, la implementación del desarrollo organizacional en una organización se debe realizar de manera planificada a través de un programa en el que según Pinto (2012) se debe tener en cuenta lo siguiente:

- “Un diagnóstico interno, para detectar dónde se encuentra el conflicto en la organización, aplicando la solución” (p. 27)
- “Recabar la mayor información posible para realizar el diagnóstico. Los instrumentos para hacer la recopilación de datos son básicamente: la estructura organizacional, el poder, el ejercicio de la organización y los conflictos intergrupales”. (p. 27)
- “Proyección de aplicación e implantación del desarrollo organizacional. Capacitación y entrenamiento del personal para la aplicación del desarrollo organizacional. Aplicación de la planeación, tomando en cuenta las partes integrantes de la empresa y seguimiento y reaprovechamiento” (p. 28)

1.2. TEORIA DE LA CALIDAD DE DEMING.

Los modelos de calidad surgieron como consecuencia del desarrollo de la calidad total a escala internacional. Estos modelos están diseñados para ser implementados como herramientas de evaluación de las organizaciones.

Los organismos gestores de los modelos de calidad total utilizan como estrategia de difusión de los mismos, la entrega de “premios a la excelencia de la gestión”.

Los modelos más difundidos son:

a) Modelo Gerencial de Deming.

De acuerdo con Gonzáles (2004), “en 1950 la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE) estableció el premio nacional a la calidad, Premio Deming, en reconocimiento a Edward V. Deming por su dedicación al mejoramiento de la producción japonesa después de la Segunda Guerra Mundial, difundiendo la mejora de la calidad a través de técnicas de control estadístico. Este premio fue convocado por primera vez en 1951 para empresas japonesas y en 1984 se extendió por los demás países; su característica esencial es el empleo de métodos estadísticos para el control de la Calidad” (p. 159).

Los principios fundamentales de este modelo son: “satisfacción del cliente, formación permanente de recursos humanos, colaboración de intermediarios, prevención de errores, el control de todos los componentes de la empresa, mejoramiento continuo y participación de todos los integrantes de la empresa en la elaboración del plan de calidad” (Gonzales, 2004, p. 159)

En su libro “Fuera de Crisis”, Deming propone 14 puntos esenciales para lograr la calidad que son:

1. Constancia en el Propósito de Mejorar el producto y el servicio.
2. Alentar a todos en el proceso de innovar y cooperar, mejorando la calidad y superando las necesidades y expectativas de los clientes.

3. No depender de la Inspección Masiva.
4. No comprar exclusivamente por precio.
5. Mejora continua en productos y servicios.
6. Instituir la capacitación en el trabajo.
7. Instituir el liderazgo.
8. Desterrar el temor.
9. Derribar las barreras que hay entre áreas de staff.
10. Eliminar los slogans, las exhortaciones y las metas para la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas.
12. Proveer adecuada supervisión, equipos y materiales.
13. Educación y Entrenamiento constantes.
14. Formar un equipo de mejora al más alto nivel, que se encargue de crear las condiciones para que el sistema evolucione. (Di Estéfano y Alderete, pp. 339-341)

1.3. CALIDAD EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL

Es de vital importancia que el Estado precise las políticas públicas, los planes y mecanismos que puedan garantizar el acceso a una educación de calidad para todos, así como la eficacia docente para un desempeño completo y significativo con una “identidad profesional, en su formación y su cultura, en los paradigmas que guían sus prácticas pedagógicas. Los motivos del cambio son estructurales, pues obedecen a transformaciones en la sociedad, en la cultura, en la producción del saber y en la necesidad de contribuir, desde la educación, a la conformación

de sociedades más equitativas, democráticas y con altos niveles de desarrollo humano” (Castillo, 2019, p.38)

El mundo moderno y la sociedad peruana requieren la formación de profesionales en educación con capacidad técnica, humanística y científica, pero también con un alto sentido de pertenencia hacia la profesión, que realmente los motive a dar lo mejor de ellos en los procesos formativos de sus alumnos.

“Ese es el desafío que el Estado peruano, los docentes y la sociedad requieren afrontar de manera concertada, colaborativa y sostenida. En esta orientación, se requiere concordar previamente una visión prospectiva de la profesión docente con los diversos actores involucrados en el ejercicio, promoción, desarrollo y regulación de la docencia” (Castillo, 2019, p.38)

Ya el estado peruano junto con el ministerio de educación, vienen promoviendo a través de la guía en El Marco de Buen Desempeño Docente, “el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia”. (MINEDU, 2012, p. 8).

El buen Desempeño Docente “evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes

y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. En esta visión, el docente se ve a sí mismo como un agente de cambio, pues reconoce el poder de sus palabras y acciones para formar a los estudiantes. También exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica” (MINEDU, 2012, pp. 15-16).

1.4. DIMENSIONES DE LA PROFESION DOCENTE

Los cambios del entorno son cada vez más vertiginosos por lo que la formación docente requiere también cambios profundos en los planes de estudios, orientados a formar profesionales que respondan a las necesidades que exige estos nuevos contextos.

Por ello el MINEDU (1012) plantea en el marco del buen desempeño docente dimensiones en el cual se debe enmarcar la docencia en el mundo moderno. Estas dimensiones son de dos tipos las relacionadas con otras profesiones y las específicas de la docencia.

En lo concerniente a las dimensiones compartidas con otras profesiones se proponen 4, una dimensión colegiada, reflexiva, ética y relacional.

Dimensión reflexiva: “El docente afirma su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para

asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor” (MINEDU, 2012, p. 17).

Dimensión relacional: “La docencia es esencialmente una relación entre personas que asisten a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural” (MINEDU, 2012, p. 18).

Dimensión colegiada: “El docente desarrolla esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios — los estudiantes— aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares —docentes y directivos— y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación, que se advierte en la vida institucional, posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza” (MINEDU, 2012, p. 18).

Dimensión ética: “La dimensión ética se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de los estudiantes, sus aprendizajes y su formación humana. En ese contexto, se expresa también en el reconocimiento y respeto de las diferencias y en la elección de los medios empleados. El docente atiende a diversos grupos de estudiantes y se hace

responsable por cada uno de ellos, toma decisiones y selecciona estrategias que aplica con arreglo a la misión de la escuela y a los fines del sistema educativo nacional” (MINEDU, 2012, pp. 18-19).

En el campo de la carrera docente en específico se plantea 3 dimensiones, pedagógica, política y cultural.

Dimensión cultural: “Refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes” (MINEDU, 2012, p. 20).

Dimensión política: “Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos” (MINEDU, 2012, p. 20).

Dimensión pedagógica: “constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude, asimismo, a una práctica específica, que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, es decir, de tener presente que el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación es la finalidad que da sentido al vínculo a través del cual se educa” (MINEDU, 2012, p. 20).

1.5 DOMINIOS DE LA PROFESION DOCENTE

En el marco del buen desempeño docente también se establecen cuatro dominios que son fundamentales para el ejercicio de la profesión, en busca del logro de los aprendizajes y de la formación integral de los estudiantes.

Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

“Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales —materiales e inmateriales— y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje” (MINEDU, 2012, p. 25).

Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

“Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar” (MINEDU, 2012, p. 25).

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

“Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características, y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes” (MINEDU, 2012, p. 26).

Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

“Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración

con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional” (MINEDU, 2012, p. 26).

1.6.- CONCEPCIÓN DE CALIDAD, CALIDAD DE LA EDUCACIÓN Y CALIDAD EN LA EDUCACIÓN

Para determinar la esencia del concepto de calidad se debe revisar su origen etimológico. El término calidad procede de la palabra latina *qualitas*, que significa clase o tipo, y actualmente existen otras acepciones por lo que se puede señalar la calidad como: a) Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie; b) buena calidad, superioridad o excelencia; c) atributo, adjetivo, propiedad, propio, esencia, modo, naturaleza, condición o carácter. El concepto de calidad tiene su origen en el ámbito empresarial, inicialmente se usaba para referirse a algunas características de un producto industrial que debía satisfacer la exigencia de los consumidores. Posteriormente el concepto se utilizó para hacer referencia al producto educativo, por ejemplo, los conocimientos adquiridos por los estudiantes, un material instruccional o un egresado de la educación, entre otros.

Ahora bien, en lo concerniente a la calidad educativa, no hay una definición unívoca sobre esta, sino que existe una búsqueda y trabajo constante por parte de los investigadores y estudiosos del tema para tratar de hacer una conceptualización, **Valdez (2005) sostiene: “El término calidad de la educación se entiende fácilmente, por la mayoría de las personas; sin embargo, pocos saben expresar lo que es”**

La calidad educativa es una temática relativamente reciente en las producciones de la literatura pedagógica, y si bien es cierto que a lo largo de la historia se han ido realizando mejoras en la educación, muchas de estas no han tenido la continuidad que requieren quedando sólo en propuestas, debido principalmente a los continuos cambios de políticas educativas y a los diversos métodos utilizados para ellos. Es a partir de la Segunda Guerra Mundial cuando surge un movimiento impulsado por la mayoría de los países desarrollados que trataban de lograr una mejora cualitativa de la educación teniendo en cuenta los nuevos desafíos de la sociedad.

La mayoría de los investigadores coinciden que calidad es un concepto multidimensional el cual alude a una noción operativa. Esta concepción tiene diferentes enfoques que dependen del marco teórico desde el cual se aborde, es decir, puede centrarse en el docente, el estudiante, el currículo o en las instituciones. A continuación, se esbozan una serie de definiciones sobre la calidad educativa y sus implicaciones.

Lafourcade (1988), en su obra "Calidad de la Educación" señala que: "Una educación de calidad puede significar la que posibilite el dominio de un saber desinteresado que se manifiesta en la adquisición de una cultura científica o literaria, la que desarrolla la máxima capacidad para generar 2riquezas o convertir a alguien en un recurso humano idóneo para contribuir al aparato productivo; la que promueve el suficiente espíritu crítico y fortalece el compromiso para transformar una realidad social enajenada por el imperio de una estructura de poder que beneficia socialmente a unos pocos, ..."

En tanto que para **Cobo J. (1985)** " Una educación será de calidad en la medida en que todos los elementos que intervienen en ella se orientan a la mejor consecución posible". **Carr, W. y Kemmis, S (1988)** afirman que "La calidad de la enseñanza se

concibe como el proceso de optimización permanente de la actividad del profesor que promueve y desarrolla el aprendizaje formativo del alumno”. **Montiel y Esteban (1990)** presentan una definición del concepto calidad de la educación, centrada en el producto: "Proceso o principio de actuación que no apunta exclusivamente a la obtención de unos resultados inmediatos o finales, sino, fundamentalmente, a un modo de ir haciendo, poco a poco, las cosas para alcanzar los mejores resultados posibles en orden a lo que se nos demanda y a las posibilidades y limitaciones reales que se tienen". Por su parte **Wilson (1992)** sostiene "El propósito del estudio de la calidad de la educación, consiste en entenderla mejor, en aclarar cómo puede alcanzarse y en canalizar los recursos para ayudar a todos los profesores a perfeccionar un nivel actual de rendimiento y a satisfacer así las expectativas públicas de la inversión en el sistema educativo".

Según la **UNESCO (1992)** “La calidad es el resultado de la educación básica y debe entenderse claramente como su capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo y el desarrollo de valores y actitudes en una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes”. **De la Orden (1993)** señala "La calidad de la educación, en cuanto se manifiesta en un producto válido, dependerá fundamentalmente de lo que acontece en la escuela, de las estructuras y procesos de las instituciones educativas"

1.7.- INCIDENCIA DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA.

El mejoramiento continuo se ha constituido en una estrategia implementada en el campo empresarial para garantizar el éxito, a través de estándares de calidad tanto en sus

productos como en su talento humano. Por lo tanto, el control total de la calidad hace parte de la filosofía organizacional y se aplica a los distintos niveles jerárquicos de esta. En ese sentido un proceso de mejoramiento no finaliza, permitiendo proyectar un horizonte más amplio, en el que se pretende alcanzar la excelencia y la innovación para aumentar la competitividad, disminuir costos, orientar los esfuerzos para satisfacer las necesidades y colmar expectativas de los clientes. Por eso para **James Harrington 1993** “mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso”.

La importancia de esta técnica radica en que con su implementación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización; aumentar la productividad y competitividad en el mercado; posibilitar a las organizaciones el análisis de los procesos utilizados para corregir inconvenientes; de esta manera las organizaciones se desarrollan dentro del mercado hasta convertirse en líderes. Por lo anterior hoy en día, para muchas empresas los procesos de calidad representan un factor muy importante para el logro de los objetivos propuestos

Es pertinente tener en cuenta que en el proceso de autorregulación de las organizaciones para el mejoramiento es indispensable realizar un diagnóstico que conlleve a un análisis de necesidades para asumir las decisiones que requiera la empresa. En ese orden de ideas resulta importante considerar que el éxito del proceso de mejoramiento va a depender directamente del grado de respaldo proporcionado por el equipo directivo de la empresa y del talento humano que lo acompaña.

De esta manera el éxito del proceso de mejoramiento amerita una política de calidad, que defina explícitamente lo esperado de los empleados y de los productos o servicios que se ofertan a los clientes.

1.8.- TENDENCIAS RECIENTES EN EL ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR

1.8.1.- LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PROFESORES

El primer elemento importante para calificar la calidad del cuerpo docente es su grado académico y el lugar donde lo obtuvo. El Censo Universitario de 2010 muestra que un tercio de la plana docente de dichas instituciones no cuenta con un postgrado (o no lo ha concluido) y que solo 8% cuenta con una maestría o doctorado en el extranjero. Un aspecto interesante es la proporción de aquellos docentes que llevaron a cabo sus estudios de postgrado en la misma institución en la que actualmente laboran. Al 2010, uno de cada tres profesores con estudios de postgrado completos, los ha cursado en la misma universidad en la que trabaja. Estas cifras son relevantes si queremos que nuestros profesionales sean formados con un conocimiento profundo y actualizado de su especialidad y, además, que el sistema de incentivos y excelencia académica de la plana docente promueva enseñanza de calidad a los estudiantes.

Un segundo factor importante para la vigencia del conocimiento impartido por los docentes es su producción intelectual. Al analizar la información contenida en los Censos Universitarios de 1996 y 2010, podemos ver que la tendencia en los últimos años ha sido desfavorable. Si bien la proporción de docentes que no ha publicado ninguna investigación ha disminuido, esta cifra sigue superando el 50% de la plana docente. Además, la proporción de docentes cuyos trabajos de investigación fueron publicados como artículos científicos ha caído (de 15% en 1996 a 10% en 2010). Más aún, apenas 4% de los docentes publicaron sus resultados en una revista indexada en el 2010.

Un tercer elemento que da luces acerca de la calidad del servicio educativo es el régimen de dedicación y la categoría de los docentes en las universidades. La plana

docente está compuesta por profesores dedicados a la docencia a tiempo completo y a tiempo parcial. La composición de la plana docente universitaria, en cuanto a régimen de dedicación, se ha inclinado hacia los últimos. Mientras que en 1996 más del 50% de los profesores trabajaban a tiempo completo, en 2010 dicha cifra fue de 35%. Una distribución a favor de aquellos de tiempo completo implicaría una mayor dedicación al alumnado y a la labor de investigación, mientras que una a favor de los de tiempo parcial podría ser beneficiosa en tanto se complementa la enseñanza con la experiencia laboral en otros campos (especialidades). Por ello, complementamos el análisis con un indicador que identifique la proporción de docentes a tiempo parcial que ejercen otra ocupación. Por último, observamos la composición de la plana docente por categorías. Una participación reducida de profesores compromete la renovación oportuna de plazas en las categorías superiores, y dificulta el funcionamiento de un sistema de incentivos que apunte a la excelencia académica como prerequisite para el ascenso.

1.8.2.- LA INFRAESTRUCTURA DE LAS UNIVERSIDADES

La dotación de capital físico o infraestructura es otro de los elementos que influye directamente en el servicio que reciben los estudiantes por parte de la institución. Centramos nuestra atención en dos tipos de instalación relacionados con los procesos de enseñanza y aprendizaje. Dado que los centros educativos pueden ser muy heterogéneos en cuanto a cantidad de estudiantes y área ocupada, se evalúa el área en términos relativos al tamaño del alumnado. De acuerdo con los resultados del Censo Universitario del 2010, en la universidad promedio, la cobertura en infraestructura parece adecuada y hasta revela cierto grado de desocupación en sus aulas: casi se cuenta con el espacio suficiente para que todos los estudiantes asistan a clase de manera simultánea. Una mirada complementaria a la calidad de los servicios ofrecidos en cuanto a instalaciones tiene que ver con la disponibilidad de equipos y la frecuencia con

la cual estos son renovados. Al respecto, los resultados del censo reciente indican que poco más del 40% de los laboratorios de informática cuenta con equipos adquiridos recientemente y que un tercio de las aulas cuentan con equipos multimedia. Esto sugiere que ha habido una reciente e importante inversión en la adquisición de nuevos equipos. Por lo visto anteriormente, la disponibilidad y calidad de infraestructura no parecerían ser el canal principal a través del cual se manifieste la menor calidad del servicio educativo a nivel superior.

1.8.3.- CALIDAD EDUCATIVA

Al respecto, la Calidad en Educación Superior puede ser vista desde diferentes vertientes, entre las que se encuentran: excelencia o excepcionalidad, perfección, cumplimiento o congruencia con el propósito institucional, transformación del estudiante, cota mínima, valor contra costo y mejoramiento continuo. **(Silva, Bernal y Hernández, 2014).**

Tomando en consideración esta postura, se puede afirmar que referir la calidad universitaria como excelencia acude a la diferenciación exclusiva del aglutinado general que agrupa a las demás instituciones, sin embargo, este indicador genera falta de equidad, igualdad y justicia social, los cuales son elementos fundamentales actualmente demanda la sociedad.

Adicionalmente, si se toma como sinónimo de perfección, implica que no deben existir errores en el resultado final y por tanto no habrá oportunidad de corrección. En el caso de congruencia con el propósito permite llevar el control continuo del proceso para verificar que cumplan las metas deseadas, así se ratifica la autonomía universitaria, debido a que priva el interés general sobre el particular, pero si es asumida como la

transformación del estudiante, decreta que cualidades del alumno deben mejorar continuamente a lo largo del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Por estas razones, una vez considerados estos aspectos sería conveniente hablar de calidad como un proceso continuo que involucra cada uno de estos elementos, ya que tal como lo señala **Casanova (2012)**, “el concepto de calidad es algo casi intangible, variable, dinámico, que cambia con el tiempo y con las personas que lo definen, con las ideologías, con las creencias y con los presupuestos pedagógicos de los que se parte”. En otras palabras, la calidad debe ser considerada como un concepto transversal que trasciende hacia la excelencia como una propiedad dinámica, en constante construcción para mejoramiento sostenido del proceso educativo.

En consecuencia, el desafío de las instituciones de Educación Superior es establecer acciones de cambio continuas que fortalezcan los proyectos institucionales y los planes de estudio, a fin de cumplir con los estándares de calidad que demanda la educación en un mundo globalizado y que dan respuesta a las necesidades de la sociedad moderna. En palabras de **Delors (1996)** “la educación tiene que adaptarse en todo momento a los cambios de la sociedad, sin dejar de transmitir por ello el saber adquirido, los principios y los frutos de la experiencia”



En síntesis, la calidad educativa no se alcanza, se incrementa, mejora o se fortalece, sino que más bien constituye un proceso en permanente reconstrucción y desarrollo, bajo una gestión de cambio adecuada, tal como lo señala **Lacueva (2015)** cuando expresa que ésta es “un concepto multidimensional, que posee muchas facetas relacionadas entre sí, y un concepto para nada estático, sino en continuo proceso de construcción”

1.9.- Desafíos de la Educación Superior para alcanzar la calidad

La Educación Superior, también entendida como Educación Universitaria, constituye inicialmente la línea de prosecución de los estudios formales, una vez que los jóvenes culminan la secundaria, esto con la finalidad de especializarse en una carrera específica que le servirá de base y sustento para su formación y desarrollo profesional, dentro de lo que se conoce como pregrado. No obstante, esta carrera o área de conocimiento puede hacerse mucho más específica si se realizan estudios de tercer y cuarto nivel, que entran dentro de la categoría de postgrado y del cual dependen para algunas instituciones el aseguramiento de la calidad para su operatividad.

En este sentido, la **UNESCO (1998)** expresa que ésta “es un componente de un sistema único que empieza con la educación para la primera infancia y la enseñanza primaria y continúa a lo largo de toda la vida”, por tanto, contribuye al desarrollo del sistema educativo y a la nueva orientación de su vinculación con los demás niveles de enseñanza.

Al respecto, cabe destacar que con el paso del tiempo la universidad ha asumido un papel importante en la educación en masas, produciéndose una fuerte expansión, al objeto de atender los asuntos que demandan las distintas carreras que responden a las

necesidades del mundo industrializado y el avance de la ciencia, la tecnología y la información.

En palabras de **Fernández (2017)** la educación superior es un bien “de carácter estratégico para las naciones, en tanto es el vínculo indisoluble entre la generación de capital humano altamente capacitado y la producción y difusión de conocimientos que favorecen la conformación de sociedades más justas y economías más competitivas” . Por ello, el estudiante debe capacitarse adecuadamente, según su vocación, intereses y potencialidades, para insertarse satisfactoriamente en el campo laboral y contribuir con el desarrollo económico y social de su país.



Lineamientos para alcanzar la calidad de las instituciones de Educación Superior, a través de la gestión de cambio

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología implementada en esta investigación está enmarcada en el paradigma cuantitativo y es de tipo descriptivo propositiva, como primer paso se diagnosticó el problema en relación a la calidad de la formación profesional de los estudiantes de educación primaria del programa de Licenciatura en Educación Modalidad Mixta LEMM, de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la UNPRG, como segundo paso se analizó las teorías que sirvieron de fundamento a la propuesta teórica y como tercer paso se diseñó la propuesta concerniente a un plan de mejora.

El diseño de investigación es transversal por que la recolección de la información se realizó en un mismo tiempo y espacio.

2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población lo constituyen 150 estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM, la muestra seleccionada fue de 75 estudiantes al azar.

2.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas de recolección de datos utilizados en el presente estudio fue una escala tipo Likert y el instrumento aplicado a los estudiantes fue el cuestionario.

La información fue procesada utilizando la estadística descriptiva y el SPSS.

Otra de las técnicas utilizadas fue la revisión documentaria que me permitió conocer con más detalle el funcionamiento actual del programa LEMM.

Confiabilidad del instrumento:

Para medir la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a 30 estudiantes del programa LEMM, a cuyos resultados se le aplicó el alfa de Crombach, obteniendo un valor de 0.80, que es un nivel alto de confiabilidad.

CAPÍTULO III RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la escala tipo Likert aplicada a los alumnos del programa LEMM para conocer la percepción que tienen sobre la calidad del servicio que reciben es el proceso de su formación profesional, lo presentamos en las siguientes tablas:

Tabla 1

El programa LEMM cuenta con Infraestructura moderna y adecuada

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	5	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	13.3
En desacuerdo	40	53.3
Totalmente en desacuerdo	20	26.7
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

Como se puede apreciar en la tabla 1 el 53.3% y 26.7% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación a la infraestructura en donde llevan sus clases, esta situación denota que las aulas donde se lleva a cabo el PEA no son adecuadas para el trabajo pedagógico, las carpetas están fijadas en el piso lo que no permite realizar grupos de trabajo o realizar metodologías activas para hacer el aprendizaje más significativo y de mejor calidad.

Tabla 2

El programa LEMM cuenta con aulas limpias y atractivas

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	2	2.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10.6
En desacuerdo	24	32.0
Totalmente en desacuerdo	41	54.7
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 2 se puede observar que el 32.0% y 54.7% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación a la presentación de las aulas en donde desarrollan sus clases, esto quiere decir que las aulas siempre se encuentran sucias y poco ambientadas, generando un ambiente desagradable para la realización del PEA. Dicha realidad provoca también desmotivación e interfiere en la atención de los estudiantes e incide de manera importante en el logro de los aprendizajes.

Tabla 3

El programa LEMM cuenta con servicios higiénicos limpios y adecuados

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	13.3
En desacuerdo	22	29.3
Totalmente en desacuerdo	43	57.4
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 3 se observa que el 29.3% y 57.4% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la presentación de los servicios higiénicos. Sostienen que siempre están sucios y malolientes, obligándoles muchas veces a buscar fuera de la universidad este servicio. Esto evidencia una vez más la mala calidad del servicio.

Tabla 4

El programa LEMM cuenta con equipamiento adecuado para facilitar el aprendizaje

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	3	4.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	9.3
En desacuerdo	27	36.0

Totalmente en desacuerdo	38	50.7
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 4 se observa que el 36.0% y 50.7% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación al equipamiento de las aulas. Las aulas no cuentan con conexión a internet, no están equipadas con proyectores multimedia ni pizarras inteligentes. Esta situación no permite desarrollar sesiones de aprendizaje interactivas, incidiendo también en el logro de los aprendizajes.

Tabla 5

El programa LEMM cuenta con biblioteca moderna y actualizada

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	5	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	13.3
En desacuerdo	40	53.3
Totalmente en desacuerdo	20	26.7
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 5 se puede observar que el 53.3% y 26.7% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación a la biblioteca especializada. Sostienen que no cuentan con bibliografía actualizada

y suficiente en relación a la requerida por los docentes en sus sílabos. Tampoco tienen acceso a bibliotecas virtuales situación que dificulta una vez más el PEA, perjudicando directamente a los estudiantes de dicho programa.

Tabla 6

El programa LEMM cumplió con lo prometido en relación con el servicio ofrecido.

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	5	6.7
De acuerdo	4	5.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	14.7
En desacuerdo	32	42.6
Totalmente en desacuerdo	23	30.6
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

También se puede apreciar en la tabla 6 que el 42.6% y 30.6% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el servicio ofrecido en relación con lo prometido. Sostienen que hay muchas deficiencias en diversos aspectos tanto académicos como administrativos que interfieren con un proceso de enseñanza aprendizaje de calidad.

Tabla 7

El servicio brindado por los docentes del programa LEMM responde a lo que usted esperaba para su formación.

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	4	5.4
De acuerdo	6	8.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	13.3
En desacuerdo	34	45.3
Totalmente en desacuerdo	21	28.0
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 7 se puede observar que el 45.3% y 28.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el servicio brindado por los docentes. La gran mayoría de ellos sostienen que la calidad académica de los docentes no cubre las expectativas que ellos tenían al ingresar al programa, ya sea porque no son de los más idóneos para el desarrollo de ciertas asignaturas o por el mal trato que reciben por parte de los mismos.

Tabla 8

La atención brindada por el personal administrativo del programa LEMM es cordial y amable

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	7	9.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10.7
En desacuerdo	20	26.7
Totalmente en desacuerdo	40	53.3
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 8 se puede observar que el 45.3% y 28.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la atención brindada por el personal administrativo. Sostienen que el trato recibido por la mayoría de las secretarías o personal de servicio no es cordial. Esto demuestra una vez más la mala atención al usuario.

Tabla 9

La atención brindada por el personal directivo del programa LEMM es cordial y amable

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	2	2.7
De acuerdo	4	5.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10.7
En desacuerdo	35	46.7
Totalmente en desacuerdo	26	34.6
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 9 se puede observar que el 46.7% y 34.6% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la atención brindada por el personal Directivo. Sostienen que el trato recibido por los directivos del programa muchas veces no es adecuado, por lo general evaden su responsabilidad y son poco empáticos con los usuarios.

Tabla 10

El comportamiento del personal directivo le transmite confianza y seguridad

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	7	9.3
De acuerdo	9	12.0

Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10.7
En desacuerdo	26	34.7
Totalmente en desacuerdo	25	33.3
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 10 se puede observar que el 34.7% y 33.3% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el comportamiento del personal Directivo. Sostienen que no les transmiten confianza y seguridad que les van a resolver sus problemas o demandas.

Tabla 11

En caso de haber tenido algún problema, El programa LEMM lo resolvió rápidamente

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	8	10.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	16.0
En desacuerdo	25	33.3
Totalmente en desacuerdo	30	40.0
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 11 se puede observar que el 33.3% y 40.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar

en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la atención brindada por el programa. Sostienen que cuando acudieron a los directivos o personal administrativo para que les resuelvan problemas ya sea de carácter académico o administrativo la atención es muy lenta y burocrática.

Tabla 12

Siente usted que tuvo que esperar mucho tiempo para recibir atención

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	5	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	13.3
En desacuerdo	40	53.3
Totalmente en desacuerdo	20	26.7
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

Como se puede observar en la tabla 12 que el 53.3% y 26.7% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la eficiencia y eficacia para absolver sus problemas y reclamos. Sostienen que los procesos son muy lentos y en la mayoría de las veces no reciben una respuesta.

Tabla 13

El personal docente siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	10	13.3
De acuerdo	12	16.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	8.0
En desacuerdo	32	42.7
Totalmente en desacuerdo	15	20.0
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

También se observar en la tabla 13 que el 42.7% y 20.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la disposición de los docentes para ayudarlos o darles facilidades entendiendo que la mayoría de los estudiantes trabajan o viene de zonas alejadas. Solo el 13.3% manifiesta todo lo contrario.

Tabla 14

El plan de estudios de la carrera es pertinente para su formación

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	5	6.7
De acuerdo	7	9.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10.7
En desacuerdo	37	49.3
Totalmente en desacuerdo	18	24.0

TOTAL	75	100
-------	----	-----

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

Se observar en la tabla 14 que el 49.3% y 24.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación a la pertinencia del plan de estudios con su proceso formativo. Situación que repercute significativamente con el perfil profesional de egreso ya que la realidad en donde se desempeñará como profesional es muy compleja por ser un país pluricultural, multiétnico y plurilingüe. Por lo tanto, se requiere incorporar en el plan de estudios un enfoque intercultural y diversificado.

Tabla 15

El plan de estudios de la carrera esta actualizado

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	5	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10.7
En desacuerdo	40	53.3
Totalmente en desacuerdo	22	29.3
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 15 se observa que el 53.3% y 29.3% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación a la actualización del plan

de estudios. Situación que repercute significativamente en su proceso formativo. El currículo tiene más de 10 años de antigüedad con un perfil profesional desfasado, por objetivos, con un sistema metodológico y de evaluación tradicional. La formación profesional de los futuros docentes requiere estar acorde con los cambios científicos, tecnológicos y sociales que son vertiginosos, si queremos ser competitivos en el ámbito interno y externo. Un país que pretende estar a la vanguardia de los países desarrollados necesita también que sus profesionales sean competentes en su campo de acción y sus esferas de actuación. En este sentido es prioritario que el programa LEMM rediseñe su currículo.

Tabla 16

La metodología usada por los docentes en el PEA es adecuada

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	6	8.0
De acuerdo	10	13.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	16.0
En desacuerdo	30	40.0
Totalmente en desacuerdo	17	22.7
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 16 se observa que el 40.0% y 22.7% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación a la metodología empleada por los docentes en el PEA. Refieren que en su gran mayoría los docentes utilizan

metodologías tradicionales que no se condicen con la modalidad de estudios que ellos llevan. Se evidencia que no hay un trabajo en equipos, los sílabos que presenta cada docente tienen estructuras diferentes con metodologías y procesos de evaluación disímiles, situación que perjudica enormemente su proceso formativo. Se requiere entonces procesos de capacitación a los docentes para instaurar una cultura organizacional que nos identifique como tal.

Tabla 17

El sistema de evaluación de los aprendizajes es objetivo

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	5	6.7
De acuerdo	10	13.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	16.0
En desacuerdo	35	46.7
Totalmente en desacuerdo	13	17.3
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 17 se observa que el 46.7% y 17.3% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación al sistema de valuación de los aprendizajes. Refieren que en su gran mayoría los docentes utilizan procesos evaluativos muy subjetivos, los instrumentos de valuación utilizados no son válidos ni confiables por lo general solo miden memoria y no capacidades. . Se requiere también capacitar a los docentes en evaluación, para que utilicen

instrumentos que recojan información más objetiva y no solo midan aprendizajes finales, sino también procesos, haciendo uso de rubricas

Tabla 18

El programa LEMM cuenta con un sistema académico informatizado

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	10.7
En desacuerdo	40	53.3
Totalmente en desacuerdo	27	36.0
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 18 se observa que el 53.3% y 36.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación al sistema académico. Del programa está desfasado, los estudiantes no acceden a ver sus notas, las matriculas todavía son manuales, los registros de evaluación y asistencia se llevan a cabo de manera física. Se requiere de forma urgente implementar un sistema académico informatizado que garantice procesos más ágiles y transparentes.

Tabla 19

El programa LEMM hace uso de las TIC en su proceso formativo

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	5	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	8.0
En desacuerdo	40	53.3
Totalmente en desacuerdo	24	32.0
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

En la tabla 19 se observa que el 53.3% y 32.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación al uso de las TIC en su proceso formativo. El programa no cuenta con unas aulas equipadas con proyectores multimedia, wifi o pizarras interactivas que facilite un PEA más interactivo

Tabla 20

El programa LEMM cuenta con una plataforma virtual

PERCEPCIÓN	f	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0
De acuerdo	0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	6.7
En desacuerdo	30	40.0
Totalmente en desacuerdo	40	53.3
TOTAL	75	100

Fuente: escala tipo Likert aplicada alumnos LEMM

Por ultimo en la tabla 20 se puede observar que el 40.0% y 53.0% respectivamente de los estudiantes de la especialidad de primaria del programa LEMM manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en relación al uso de de una plataforma virtual. El programa no cuenta con un aula virtual, que garantice un proceso formativo de calidad por el mismo hecho de ser modalidad semipresencial en donde se requiere el uso de foros, que los alumnos suban sus trabajos y productos acreditables, puedan tener acceso al material didáctico, etc.

3.1. PROPUESTA TEÓRICA

TEORÍA DE LA CALIDAD DE DEMING

- Planificar
- Hacer
- Comprobar
- Actuar

TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

- Cambios en los procedimientos de trabajo.
- Cambios en los productos.
- Cambios en la organización.
- Cambios en el ambiente de trabajo.

PLAN DE MEJORA

PARA

MEJORAR LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL

- infraestructura y equipamiento
- gestión administrativa
- gestión académica

3.1.1. TITULO

PLAN DE MEJORA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE LA FORMACION PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL PROGRAMA LEMM DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICOS SOCIALES Y EDUCACION DE LA UNPRG LAMBAYEQUE 2018-2019.

3.1.2. DATOS INFORMATIVOS

- **Institución** : Programa LEMM- FACHSE
- **Ubicación** : provincia de Lambayeque
- **Responsable** : Flor Cruzado García
- **Temporalización** : 12 meses

3.1.3. PRESENTACION

El presente plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la UNPRG, comprende el diseño de estrategias de gestión debidamente secuenciadas en relación a las necesidades que surgen a partir del diagnóstico realizado y estrategias de mejora organizacional que permita brindar un mejor servicio a los usuarios del programa LEMM. Las estrategias diseñadas para lograr los objetivos planificados están sustentadas la teoría del desarrollo organizacional y la teoría de la calidad de Deming.

3.1.4. FUNDAMENTACION

La propuesta teórica del plan de mejora se sustenta en las teorías del desarrollo organizacional y la teoría de calidad total.

3.1.4.1. TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional “es un esfuerzo planificado de las organizaciones desde la alta gerencia, con el fin de incrementar la eficiencia en los subordinados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (Pinto, 2012, p. 23)

Por su parte Ferrer menciona que “Una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de tal manera que puedan adaptarse a las nuevas tecnologías, los mercados y los varios retos, incluyendo el mismo cambio vertiginoso.” (Pinto, 2012, p. 23)

En este sentido el esfuerzo planificado significa “La respuesta es la aplicación creativa de valores y técnicas desde la alta gerencia para ser instaurada en toda la organización, teniendo en cuenta la manera de ser de los individuos, los cuales poseen un potencial en el cual se deberán unificar los esfuerzos para lograr la efectividad y salud de la organización” (Pinto, 2012, p. 23)

3.1.4.2. TEORÍA DE LA CALIDAD DE DEMING

De acuerdo al modelo de la calidad de Deming existe un ciclo evaluativo, denominado PDCA (planificar, hacer, comprobar y actuar) y que constituye un proceso con tareas de evaluación, planificación y verificación sistémica. “Es una herramienta básica en el ámbito educativo ya que su finalidad es doble al intentar,

por una parte, conocer el grado de consecución de los objetivos planteados por la institución, al tiempo que trata de conseguir una retroalimentación sobre el propio proceso evaluado orientando una mejora continua. Hablamos, por lo tanto, de un modelo sistémico que parte de la identificación del problema a evaluar y sus características, con el objeto de elaborar un plan de mejora. A partir de esta elaboración se ejecuta el plan, que incluye el cambio que se desea provocar recogiendo datos, analizando y comprobando los resultados obtenidos. Si se verifica que este cambio ha producido las mejoras deseadas se adopta, en caso contrario, se comenzaría el ciclo modificando lo que se estime oportuno” (Gonzales, 2004, p. 160)

3.1.5. OBJETIVOS

3.1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la UNPRG

3.1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar la atención al usuario en el programa LEMM

- Mejorar la prestación de servicios académico del programa LEMM

- Mejorar los procedimientos administrativos del programa LEMM

3.1.6. PLAN DE MEJORA DEL PROGRAMA LEMM

3.1.6.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

El análisis de la situación en la que se encuentra el programa LEMM de la facultad de ciencias histórico-sociales y educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz gallo se realizó a través del análisis FODA para determinar la situación externa e interna del programa.

A. ANALISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Existencia de fondos de apoyo y estímulo a la educación superior universitaria.
- Existencia de fondos concursables para investigación.
- Existencia de bibliotecas virtuales
- Existencia de redes universitarias.
- Desarrollo permanente de las TICs.
- Existencia de centros internacionales de investigación.

AMENAZAS

- Inestabilidad política en el país.
- Desempleo juvenil

- Universidades privadas de la competencia con mayores recursos publicitarios.

B. ANAÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS

- La estructura de la oferta educativa es coherente con las necesidades de la demanda.
- Horarios accesibles a los estudiantes del programa
- Imagen positiva de la universidad en la Región.
- Plana docente especializada
- Costos del programa accesibles a la demanda.

DEBILIDADES

- Universidad en proceso de Licenciamiento
- procesos administrativos burocráticos.
- Mala atención al usuario.
- Infraestructura inadecuada para la gestión administrativa y académica
- Escaso equipamiento de aulas y laboratorios con tecnologías de punta.
- Biblioteca desactualizada
- Escaso acceso a internet
- El programa no adquiere derechos para uso de bibliotecas virtuales
- El programa LEMM no cuenta con un sistema académico informatizado
- El programa LEMM no cuenta con una plataforma virtual.

- Planes de estudios desactualizados
- Sistema de evaluación de los aprendizajes tradicional
- Metodología de los docentes no acorde con la naturaleza del programa

3.1.6.2. MATRÍZ DEL PLAN DE MEJORA

CRITERIO I: infraestructura y equipamiento						
Aspecto a mejorar	Plan de acción	actividades	indicadores	Medio de verificación	recursos	responsable
Aulas inadecuadas	Acondicionamiento de aulas para el trabajo pedagógico	1. remodelación de aulas 2. adquisición de mobiliario	100 % de aulas acondicionadas	Guia de observación Comprobantes de pago	Recursos propios de la universidad	Decano y Directivos del programa Administrador FACHSE
Escaso equipamiento de aulas	Equipamiento de aulas	1. adquisición de pizarras inteligentes 2. adquisición de equipos multimedia	100% de aulas equipadas	Equipos adquiridos Comprobantes de pago	Recursos propios de la universidad	Decano y Directivos del programa Administrador FACHSE
Escaso acceso a Internet en aulas	Dotar de internet a docentes y alumnos	1. adquirir servicios de internet de banda ancha 2. instalar servicio de WIFI en las aulas	100% de docentes y alumnos cuentan con acceso a internet	Encuesta a alumnos y docentes	Recursos propios de la universidad	Decano y Directivos del programa Administrador FACHSE
Oficinas administrativas en malas condiciones	Acondicionamiento de oficinas administrativas	1. remodelación de las oficinas 2. adquisición de mobiliario	100 % de oficinas acondicionadas	Guia de observación Comprobantes de pago	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa Administrador FACHSE
Escaso equipamiento de oficinas administrativas	Equipamiento de oficinas administrativas	1. adquisición de escritorios, sillas y estantes. 2. adquisición de computadoras	100 % de oficinas equipadas	Equipos adquiridos Comprobantes de pago	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa Administrador FACHSE

Escaso acceso a Internet en oficinas administrativas	Mejorar el acceso a internet	1. adquirir servicios de internet de banda ancha 2. instalar servicio de WIFI en las oficinas	100% de directivos, secretarias y personal de apoyo cuentan con acceso a internet	Entrevista a directivos y personal administrativo	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa Administrador FACHSE
--	------------------------------	--	---	---	------------------------------------	--

*

CRITERIO II: gestión administrativa						
Aspecto a mejorar	Plan de acción	actividades	indicadores	Medio de verificación	recursos	responsable
Mala atención al usuario	Mejorar la atención al usuario	1. capacitar al personal administrativo en relaciones interpersonales 2. capacitar al personal administrativo en resolución de problemas	100 % de personal administrativo capacitado	Plan de capacitación Relación del personal capacitado	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa Administrador FACHSE
Procedimientos administrativos lentos y engorrosos	Mejorar los Procedimientos administrativos	1. adquisición de un sistema de gestión administrativa 2. simplificación administrativa	100% del Sistema funcionando % de usuarios satisfechos	Sistema adquirido Comprobantes de pago Encuesta a usuarios	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa Administrador FACHSE

CRITERIO III: gestión académica						
Aspecto a mejorar	Plan de acción	actividades	indicadores	Medio de verificación	recursos	responsable
Planes de estudios desactualizados	Rediseñar el plan de estudios	1. evaluar el plan de estudios 2. talleres conducentes al rediseño del plan	100% del plan de estudios actualizado	Plan rediseñado	Recursos propios de la universidad*	Directivos del programa y docentes
Metodología docente inadecuada	Capacitar a los docentes en estrategias metodológicas	1. diseño del plan de capacitación 2. designación de responsables del proceso 3. talleres de capacitación en metodologías activas	100% de docentes capacitados	Plan de capacitación Relación del personal docente capacitado	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa
Sistema de evaluación de los aprendizajes poco objetivos	Capacitar a los docentes en formas de evaluación	1. diseño del plan de capacitación 2. designación de responsables del proceso 3. talleres de capacitación en tipos de evaluación cuantitativa y cualitativa	100% de docentes capacitados	Plan de capacitación Relación del personal docente capacitado	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa

Escasa bibliografía especializada	Incrementar bibliografía especializada	1. adquirir bibliografía especializada faltante 2. adquirir acceso a bibliotecas virtuales	100 % de libros adquiridos respecto de la bibliografía faltante % de bibliotecas virtuales accesibles a los estudiantes y docentes	Comprobantes de pago Encuesta a estudiantes	Recursos propios de la universidad *	Directivos del programa
Sistema de gestión académica inadecuado	Mejorar el sistema de gestión académico	1. adquisición de un sistema de gestión académica 2. capacitación a los docentes en el manejo del sistema 3. capacitación a los alumnos en el manejo del sistema	100% del Sistema funcionando % de usuarios satisfechos	Sistema adquirido Comprobantes de pago Encuesta a usuarios	Recursos propios de la universidad	Directivos del programa Administrador FACHSE

3.1.6.3. METODOLOGIA

Para la implementación de las diversas estrategias se realizarán una serie de acciones como:

- Talleres de capacitación. El proceso de capacitación se llevará a cabo mediante el diseño de un plan de capacitación virtual
- El plan de mejora está organizado en tres criterios y una serie de acciones y tareas con una duración aproximada de 12 meses.
- El diseño de los planes y proyectos se realizará de manera concertada a través de talleres participativos en horarios establecidos por la gerencia de recursos humanos.

Durante los procesos de capacitación al personal docente y administrativo se valora el conocimiento adquirido como parte de su práctica docente y administrativa respectivamente, se promueve la socialización de sus experiencias entre pares mediante metodologías activas, y se estimula el desarrollo de capacidades de reflexión crítica y prospectiva.

3.1.6.4. EVALUACIÓN

Se monitoreará y evaluará el cumplimiento de las acciones e indicadores del plan de mejora en los plazos establecidos con el fin de asegurar su cumplimiento

Actividades de evaluación

Presentación de informes,

Observación del desempeño

Monitoreo de la implementación del plan de mejora

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado para determinar la calidad del proceso de formación profesional de los estudiantes de la carrera de Educación Primaria del programa LEMM de la FACHSE confirma que este es un proceso con deficiencias, en los aspectos de infraestructura y equipamiento, gestión académica y administrativa.

Las teorías del desarrollo organizacional y el modelo de calidad de Deming son esenciales como fundamentos teóricos para el diseño del plan de mejora que permita mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes de la carrera de Educación Primaria del Programa LEMM de la FACHSE de la UNPRG Lambayeque.

La propuesta del plan de mejora constituye una herramienta importante para mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes de la carrera de Educación primaria del programa LEMM de la FACHSE de la UNPRG Lambayeque.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Facultad de Ciencias Histórico-Sociales y Educación considerar la posibilidad de generar los cambios necesarios propuestos en el plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional del Programa LEMM, cuya existencia constituye un valioso servicio y oportunidad alternativa para muchas personas a nivel regional y nacional.

A los investigadores en gestión educativa se recomienda profundizar en aspectos de gestión de calidad que no se trataron en esta investigación, a fin de coadyuvar con procesos de mejora de las diferentes instancias, prioritariamente, de gestión curricular formativa de nuestra querida Facultad de Ciencias Histórico-Sociales y Educación – FACHSE y Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amachi (2016) *Desempeño docente y formación profesional permanente de los profesores de la Escuela Superior de Bellas Artes Diego Quispe Tito de Cusco 2015*, tesis de Magíster en Educación de la universidad nacional Mayor de San Marcos.

Candela, R. (2008) *Desarrollo organizacional*. https://rdv-files.nyc3.cdn.digitaloceanspaces.com/pub/pdf/files_pdf/4/1/0/00081410.pdf

Castillo. L (2019) *la educación en valores como una propuesta pedagógica para la formación profesional de los estudiantes del programa LEMM de la universidad nacional “Pedro Ruiz Gallo” – oficina de extensión de Lima - los Olivos*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo. https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7654/Castillo_Lozada_Gladys_Noemi.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Chiroque Chunga, Sigfredo (2006). *Evaluación de desempeños docentes*. Informe 45.IPP.

Di Stefano, V. y Alderete, V. (2000). *Calidad total, competitividad*. En el XXIII congreso nacional anual de profesores universitarios de costos. <http://docplayer.es/19962439-XXiii-congreso-nacional-anual-de-profesores-universitarios-de-costos.html?cv=1>

Esteban, M.C y Montiel, J. U. (1990). *Calidad en El Centro escolar*. Cuadernos de Pedagogía. 186. 75

Fernández, M. (1994) *Las tareas de la profesión de enseñar, Práctica de La racionalidad curricular, Didáctica*. Editorial Siglo XXI.

Fernández; M. (1988). *La profesionalización del docente. Perfeccionamiento Investigación en el aula. Análisis de la práctica*. Editorial Escuela Española, S.A.

Gonzales, I. (2004) *Modelos de evaluación de la calidad orientados a la mejora de las instituciones educativas*.

file:///C:/Users/EVERT/Downloads/Modelos_de_evaluacion_de_la_calidad_orientados_a_1%20(1).pdf

Heran y Villarroel (1987). *Caracterización de algunos factores del alumno y su familia de escuelas urbanas y su incidencia en el rendimiento de castellano y matemática en el primer ciclo de enseñanza general básica*. CPEIP.

Karsz, S (2012). *Formación académica y prácticas pre-profesionales*.

Lacarriere (2008). *La formación docente como factor de mejora escolar*. Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Madrid.

MINEDU (2012) *Marco de buen desempeño docente*.

<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>

Muñoz, B (2010). *Desempeño docente vs rendimiento escolar*.

<https://evaluadoresacreditadores.blogspot.com/2010/01/desempeno-docente-vs-rendimiento.html?cv=1>

Pinto, M. (2012). *Desarrollo organizacional*.

file:///C:/Users/EVERT/Downloads/1_Desarrollo_organizacional.pdf

Pizarro, R. (1985). *Rasgos y actitudes del profesor efectivo*. Tesis para optar el Grado de Magíster en Ciencias de la Educación. Pontificia Universidad Católica de Chile.

PRONAFCAP (2009) *Perfil del docente*. II Seminario. MINEDU.

CANTÓN, I. (2004). Planes de mejora de los centros educativos. Capítulo II. Calidad, mejora y planes de mejora. Editorial: Aljibe, S.L. Año 2004. Archidona (Málaga).

PÉREZ, J. R (2005). Calidad de la Educación, Calidad en la Educación. Hacia una necesaria Integración. Facultad de educación UNED. ISSN: 1139-613X. Educación del siglo XXI. pp. 11-33.

CASTRO, JUAN; MARIO RIVERA Y GUSTAVO YAMADA 2012 Educación superior en el Perú: retos para el aseguramiento de la calidad. Lima: Sineace

CASAS, D (2016). Los 4 pasos para una gestión del cambio organizacional efectiva. [Página Web]. Disponible en <https://blog.acsendo.com/los-4-pasos-una-gestión-del-cambio-organizacional-efectiva/>. [Consulta 2019, marzo 20]

CATÚ, R (2017). Gestión del cambio e innovación en instituciones de Educación Superior en México: Retos y perspectivas. Revista Congreso. Vol. 6, No. 6, 2017. Cuba. 138- 149 pp

UNESCO (1998). La educación superior en el siglo XXI Visión y acción. París 5–9 de octubre de 1998. Tomo I Informe fin

ANEXOS

ENCUESTA APLICADA ESTUDIANTES DEL PROGRAMA LEMM – FACHSE

La presente escala tipo Likert, busca recoger información sobre la **“percepción que tiene usted en relación a la Calidad del servicio que brinda el programa LEMM.** Se le solicita que en las preguntas que a continuación se formulan, elija la alternativa que considere correcta, marcando con un aspa (X). La información es confidencial y solo se usará para los fines de la presente investigación, se le agradece su colaboración.

1	2	3	4	5
Totalmente de acuerdo	de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	El programa LEMM cuenta con Infraestructura moderna y adecuada					
2	El programa LEMM cuenta con aulas limpias y atractivas					
3	El programa LEMM cuenta con servicios higiénicos limpios y adecuados					
4	El programa LEMM cuenta con equipamiento adecuado para facilitar el aprendizaje					
5	El programa LEMM cuenta con biblioteca moderna y actualizada					
6	El programa LEMM cumplió con lo prometido en relación con el servicio ofrecido.					
7	El servicio brindado por los docentes del programa LEMM responde a lo que usted esperaba para su formación.					
8	La atención brindada por el personal administrativo del programa LEMM es cordial y amable					
9	La atención brindada por el personal directivo del programa LEMM es cordial y amable					
10	El comportamiento del personal directivo le transmite confianza y seguridad					
11	En caso de haber tenido algún problema, El programa LEMM lo resolvió rápidamente.					
12	Siente usted que tuvo que esperar mucho tiempo para recibir atención.					
13	El personal docente siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.					
14	El plan de estudios de la carrera es pertinente para su formación					
15	El plan de estudios de la carrera esta actualizado					
16	La metodología usada por los docentes en el PEA es adecuada					
17	El sistema de evaluación de los aprendizajes es objetivo					
18	El programa LEMM cuenta con un sistema académico informatizado					
19	El programa LEMM hace uso de las TIC en su proceso formativo					
20	El programa LEMM cuenta con una plataforma virtual					

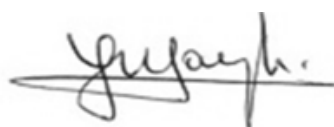
Plan de mejora para elevar la calidad de la formación profesional de los alumnos de educación primaria del programa LEMM de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la UNPRG Lambayeque

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

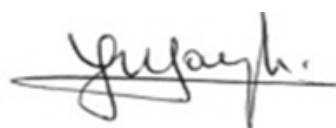
1	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	reunir.unir.net Fuente de Internet	2%
4	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
6	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	<1%



M. Sc. Luis Alfonso Manay Sáenz
Asesor

Trabajo del estudiante

9	1library.co	Fuente de Internet	<1 %
10	dspace.unitru.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
11	docplayer.es	Fuente de Internet	<1 %
12	polodelconocimiento.com	Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.espe.edu.ec	Fuente de Internet	<1 %
14	desemparatodos.blogspot.com	Fuente de Internet	<1 %
15	idus.us.es	Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Abierta para Adultos	Trabajo del estudiante	<1 %
17	repositorio.uigv.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
18	www.clubensayos.com	Fuente de Internet	<1 %
19	www.slideshare.net	Fuente de Internet	<1 %



M. Sc. Luis Alfonso Manay Sáenz
Asesor

20	diposit.ub.edu Fuente de Internet	<1 %
21	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
22	virtual.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
23	pt.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
24	(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012. Publicación	<1 %
25	bibliotecas.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	doczz.es Fuente de Internet	<1 %
27	licenciaturadeadrianagutierrez.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

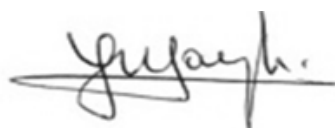
Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



M. Sc. Luis Alfonso Manay Sáenz
Asesor



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Flor De Maria Cruzado García
Título del ejercicio: Plan de mejora para elevar la calidad de la formación profes...
Título de la entrega: Plan de mejora para elevar la calidad de la formación profes...
Nombre del archivo: tesis_de_maestria.doc
Tamaño del archivo: 509K
Total páginas: 70
Total de palabras: 11,366
Total de caracteres: 62,568
Fecha de entrega: 24-mar.-2023 10:20p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 2045975992



Derechos de autor 2023 Turnitin. Todos los derechos reservados.

M. Sc. Luis Alfonso Manay Sáenz
Asesor