



UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO
SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA CAPACITACIÓN DEL
DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA DEL NIVEL DE SECUNDARIA EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N° 10084 “VIRGEN DE LAS MERCEDES”
DE INCAWASI – FERREÑAFE 2015”**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
GERENCIA EDUCATIVA ESTRATEGICA**

AUTORAS

Br. MARÍA MAGDALENA DURAND CHAMBERGO
Br. BETTY CAROLINA MEDINA VALDERRAMA

LAMBAYEQUE – PERÚ

2017

**“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA CAPACITACIÓN DEL
DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA DEL NIVEL DE SECUNDARIA EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N° 10084 “VIRGEN DE LAS MERCEDES” DE
INCAWASI – FERREÑAFE 2015”**

PRESENTADA POR:

Br. MARÍA MAGDALENA DURAND CHAMBERGO

AUTORA

Br. BETTY CAROLINA MEDINA VALDERRAMA

AUTORA

Dr. MANUEL OYAGUE VARGAS

ASESOR

APROBADO POR:

M. Cs. MIGUEL ALFARO BARRANTES

PRESIDENTE

Dr. FELIX LÓPEZ PAREDES

SECRETARIO

M. Cs. JULIA SANTA CRUZ MIO

VOCAL

LAMBAYEQUE – PERÚ – 2017

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mis hijos Grecia y Gustavo que son la razón de mi día a día.

A mis hermanas Elizabeth y Adriana que con sus consejos me ayudan a afrontar los retos que se me presentan en esta vida.

Al asesor Manuel Oyague por encaminar mi trabajo y a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

Betty Carolina

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida. A mis hermanas Elizabeth y Adriana que con sus consejos me ayudan a afrontar los retos que se me presentan en esta vida Al asesor Manuel Oyague por encaminar mi trabajo y a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

María Magdalena

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi padre por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo y en especial a mis hijos Grecia y Gustavo, también a mi madre que me guía desde el cielo, por ser la fuerza y el motor de aliento para seguir superándome como persona y profesional con la bendición de Dios.

Betty Carolina

A Dios. Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor. A mi padre por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo y en especial a mi hijo Eliam Smith por ser la fuerza y el motor de aliento para seguir superándome como persona y profesional con la bendición de Dios.

María Magdalena

RESUMEN

El problema que tratado en el presente trabajo está referido al desempeño docente, donde prima la subjetividad, lo que ocasiona resquebrajamiento en las relaciones interpersonales, ya que los evaluadores carecen de conocimiento de los procedimientos del sistema de evaluación, generando deficiencia en el proceso de en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi.

Como solución al problema planteado se presenta estrategias de gestión basadas en la teoría de Acción para el desempeño docente, en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi.

Las estrategias de gestión basadas en la teoría de la acción, está conformado por pasos metodológicos que parten de: la organización de los procesos del desempeño docente, de los procedimientos empleados, el desarrollo de actividades de gestión para el desempeño docente, la formación profesional, la capacidad académica docente, la personalidad docente y la eficiencia profesional.

En la parte de la significación práctica, se diseñó cuatro estrategias que se denominó: fomentando el cambio, caminando hacia el cambio, beneficio del cambio y alentar el cambio.

Los pasos metodológicos y la ejecución de las estrategias, permiten que los docentes en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes”, tengan conocimiento que su desempeño es deficiente cuando se trata de la eficacia y eficiencia del proceso educativo, que nos lleve mediante los procesos de gestión a buscar una educación de calidad.

Palabras claves: Procesos de gestión - estrategias de gestión - desempeño docente.

ABSTRACT

The problem dealt with in the present work is related to the teaching performance, where subjectivity prevails, which causes cracking in the interpersonal relations, since the evaluators lack knowledge of the procedures of the evaluation system, generating deficiency in the process of in The Educational Institution N ° 10084 "Virgen de las Mercedes" of Incawasi.

As a solution to the problem presented, management strategies based on the Action theory for teaching performance are presented at Incawasi Educational Institution No. 10084 "Virgen de las Mercedes".

The management strategies based on the theory of action, is composed of methodological steps that start from: organization of the processes of teaching performance, procedures used, development of management activities for teaching performance, vocational training, Academic ability, teaching personality and professional efficiency.

In the practical significance part, four strategies were designed that were denominated: fomenting the change, walking towards the change, benefit of the change and to encourage the change.

The methodological steps and the execution of the strategies allow the teachers in the Educational Institution N ° 10084 "Virgen de las Mercedes", to know that their performance is deficient when it comes to the efficiency and efficiency of the educational process, that takes us Through the management processes to seek a quality education.

Key words: Management processes - management strategies - teacher performance.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE	vii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I: ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO	
1.1. Ubicación	17
1.2. Evolución histórica tendencial del objeto de estudio	28
1.3. Características del objeto de estudio:	45
1.4. Metodología	49
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Gestión.....	54
2.1.1. Las Características de la Gestión Educativa.	56
2.1.2. Tipos de Gestión.	58
2.1.3. Los Procesos de Gestión	60
2.1.4. Condiciones Necesarias para la Gestión Pedagógica. - Entre estas condiciones vamos a destacar dos:.....	61
2.2. Desempeño profesional	63
2.2.1. Principios del desempeño profesional	65
2.2.2. Desempeño laboral docente y el desarrollo de competencias.....	66
2.2.3. Formación Docente	70
2.2.4. Calidad de los docentes	74
2.2.5. Evaluación del desempeño docente.....	76
2.3. Calidad educativa.....	76
2.4. Teoría de la acción.....	79
2.4.1. La causalidad como requisito de la acción	83
2.4.2. Aspectos históricos.....	83
CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
3.1 Análisis e interpretación de la encuesta los docentes de la Institución Educativa n° 10084 “VIRGEN DE LAS MERCEDES” de Incawasi - Ferreñafe.	85

3.2 Resultado de la entrevista al director.	92
3.3. Estrategias de gestión para la capacitación del desempeño profesional docente en la Institución Educativa del Nivel de Secundaria en la Institución Educativa n° 10084 “VIRGEN DE LAS MERCEDES” de Incawasi – Ferreñafe 2015.	94
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES	118
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	119
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una empresa. Por ello trabajar en equipo, tomar decisiones, investigar, comunicarse, ser líderes, son retos que se le presentan al profesorado de hoy, y esto ha significado la reorientación de muchos organismos e instituciones como la UNESCO y los diversos Ministerios de Educación

El profesorado aquí resulta siendo el eje central de la actuación de toda reforma educativa y por lo tanto la preocupación de los organismos estatales y no estatales relacionados con la educación, se centra en la búsqueda de una mayor atención a sus necesidades personales y profesionales. Hoy en día, el mundo está viviendo en una nueva época marcada por el fenómeno de la globalización, pasamos de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento, en este sentido el conocimiento es un bien social que puede ser generado y transmitido, en beneficio de la sociedad en la institución educativa, es por ello que se demanda un docente con desempeño adecuados al contexto de la sociedad cambiante de hoy.

El tema de desempeño profesional está asociado a la actividad realizada por las personas, en la que tienen que demostrar si la saben realizar o si están capacitadas para ello. Quiere decir que el desempeño profesional se encuentra estrechamente vinculado con la preparación de los individuos y el modo en que desarrollan dicha actividad en su interacción social

El reconocimiento del mejoramiento del desempeño profesional, se ha utilizado para abordar algunos procesos educacionales, mejoramiento de la calidad educacional, mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje, mejoramiento de la dirección educacional y mejoramiento humano.

En la actualidad organizaciones como el Consejo de Europa¹; la organización de estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la tecnología, CINTERFOR (Centro Interamericano sobre Formación Profesional); promueven estudios sobre el tema, todo lo cual demuestra que se han incrementado la atención

¹ [http://www.monografías.com/trabajos7/con la/comla.shtml](http://www.monografías.com/trabajos7/con%20la/comla.shtml)

en los asuntos sobre la práctica educativa, y el papel del maestro ocupando la formación de profesores y el desarrollo profesional, espacios recurrentes en investigaciones, experiencias, programas y en la literatura vinculada con la educación.

En el contexto nacional los estudios sobre el desempeño profesional de los recursos humanos, desde su enfoque educacional están asociados a: propuestas de sistemas de superación que tratan de buscar la capacidad práctica, el saber y las actitudes necesarios para desenvolverse en el trabajo considerando para ello 3 componentes:

Los conocimientos adquiridos que por sí solos no garantizan que el trabajador sea competente pero que requieren una constante actualización. Saberes prácticos: los cuales demandan la adquisición de habilidades, capacidades, destrezas y procedimientos para ejecutar actividades donde se utilizan entre otros; instrumentos técnicos, tecnologías y así mejorar la calidad de su desempeño

Las actitudes, muchas veces delegadas a un segundo plano y que promueven de forma integral los intereses, las motivaciones y valores; lo cual en infinidad de ocasiones precisan lo diferente en la competencia de uno u otro trabajador

Las comunicaciones han sobrepasado todo lo imaginable. No somos capaces de emplear eficientemente todo lo que nos brinda y mucho menos de analizar todo el volumen de información que sobre una sola área del conocimiento se acumula -digamos – en Internet y a la información, al igual que otros campos, se ha globalizado, se ha hecho patrimonio de una parte de la humanidad, pues aún queda otra parte que demorará años en darse cuenta de que ésta existe. (Pedro y Rolo: 1998)

Todo ello se debe a que estamos en un mundo globalizado. Desde este punto de vista no estamos aislados, lo que nos obliga a movernos al ritmo de todo el mundo en correspondencia con estándares internacionales, a riesgo de quedarnos atrasados.

Esto es válido también para la educación; ella se ha visto obligada a cambiar sus paradigmas. La enseñanza abandona sus ropajes tradicionales para aplicar

nuevos métodos en los cuales los alumnos son considerados sujetos del aprendizaje y no sólo meros objetos.

Ya la educación no es ni mucho menos para toda la vida, la concepción del aprendizaje ante todo es aprender a aprender, dotar de habilidades y capacidades que lo preparen para aprender durante toda la vida, ha surgido el concepto de capacitación continua. (Álvarez de Zayas, C: 1998).

En este momento, los objetivos de la educación no pueden ser ya los mismos. Los nuevos objetivos deberán plantearse según la realidad presente, la cual demanda, ante todo, desarrollar la capacidad del individuo al cambio constante. Esto implica que la educación no será ya más la transmisora de la cultura del pasado, sino el instrumento que prepare al individuo para los requerimientos del futuro. (Álvarez de Zayas, C: 1999).

En segundo término, la educación deberá enseñar al individuo cómo acceder a los nuevos centros de información, así como a buscar eficientemente esta información, debido a la extraordinaria acumulación de conocimientos que ha hecho necesaria la habilidad especial de navegar en el mar de información que nos rodea.

Evidentemente, la educación actual requiere de un profesor completamente distinto al de décadas atrás, lo único que ha de permanecer constante es su amor por la profesión.

Cualquier profesor puede explicar y argumentar lo anteriormente expresado incluso en una forma mejor. Sin embargo, en el caso de la educación, por lo menos en el ámbito de América Latina, el discurso y la práctica van distanciados.

En la Realidad de la educación latinoamericana, aún contamos con modelos educativos tradicionales que no han escapado al siglo antepasado, basados en la transmisión de conocimientos memorísticos y enciclopédicos, y a no enseñar a hacer, ni a ser. (UNESCO – Informe D' Lors: 1996).

En la actualidad, la educación atraviesa por un mal momento del cual no se sabe cuándo ni cómo despertará. Cada día en las encuestas e investigaciones realizadas por organismos internacionales sobre la educación y el aprendizaje les

otorgan los últimos lugares a nuestros países, especialmente, en lo que se refiere a la comprensión lectora, al desarrollo del pensamiento lógico – matemático, la educación en valores; asimismo, crece más el número de analfabetos sin posibilidades de salir de esta situación. (PREAL: 2001).

La grave situación en que se encuentra la educación en nuestros países ha obligado a tomar medidas, a veces de emergencia para tratar de resolver el problema. Sin embargo, en ocasiones, esto ha quedado en el plano formal, sin llegar a incidir en los problemas esenciales de la educación. Pues aún no nos hemos dado cuenta que el concepto mismo de educación va más allá del circunstancial cumplimiento de las funciones de enseñar, crear y difundir el conocimiento, y tiene que ver con los fines, es decir, con los cómo, por qué, y para qué de estas funciones. (Adine, Fátima: 2000).

De lo que se trata entonces es de formar y capacitar al profesor con otra visión de su misión y proporcionarle herramientas más adecuadas a la inmensa tarea que tiene que acometer.

Por otro lado, cabe recalcar que la escuela en los momentos actuales, amplía su función social, ya que no sólo trabaja por educar a los estudiantes, sino también incide en el desarrollo de la familia, de la comunidad, es decir, la educación moderna está inmersa en una realidad social en permanente cambio de roles que repercute en la práctica de distintos modelos educativos.

El problema que se planteó en la presente investigación fue: Se observa que los docentes de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi - Ferreñafe tiene limitaciones en su desempeño docente lo que dificulta los procesos de gestión institucional.

Cuyo objeto de estudio es: el proceso de gestión de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi de Ferreñafe.

La presente investigación surge de la inquietud ante nuestra tarea docente de optimizar la enseñanza y, en consecuencia, el aprendizaje. Hace largo tiempo que se ha considerado ésta una meta primordial en el ámbito educativo. Teniendo en cuenta los requerimientos y demandas de la compleja realidad en la que estamos

insertos, Recalcando que la repercusión de los grandes problemas sociales, los nuevos adelantos tecnológicos, el impacto de las Tics en las comunicaciones, la constante modificación de los procesos productivos, los nuevos y amplios conocimientos, el reto de la competitividad, entre otras cosas, repercuten en el accionar de los distintos profesionales creando una necesidad de una capacitación permanente para adaptarse a los nuevos perfiles del futuro profesional.

Por lo cual el siguiente proyecto de investigación propone la elaboración de un plan estratégico de capacitación docente continua, fundamentada en las teorías de acción contribuyendo en el mejoramiento del desempeño profesional docente.

Conviene decir que para que el ideal anterior pueda realizarse, la capacitación en ejercicio ha de ser concebida como un proceso de formación permanente. La pretensión de que el docente sea un profesional de la educación, implica que debe estar investigando, innovando, actualizándose y experimentando permanentemente. De allí que el presente diseño del plan de capacitación docente, busca que lo anterior sea posible, donde todo educador haga, en desarrollo de su quehacer docente, sea objeto de reflexión, programación y confrontación académica entre sus pares y estudiantes, para que sus prácticas pedagógicas se conviertan en objeto de investigación, innovación y actualización frente a las teorías, los enfoques y los métodos más avanzados sea una exigencia ineludible y una necesidad sentida.

Como objetivo general planteamos: diseñar y proponer estrategias de capacitación continua, basado en la teoría de acción para la evaluación del desempeño docente con la finalidad de mejorar el proceso de gestión en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi

Para cumplir con el objetivo general se planteó los objetivos específicos como etapas para cumplir con las metas trazadas y quedo formulada de la siguiente manera:

1. Diagnosticar el nivel de desempeño profesional de los docentes de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi

2. Identificar el proceso de gestión, sobre la evaluación del desempeño docente en la gestión académica

3. Analizar los supuestos y principios teóricos de la teoría de la acción, para configurar el modelo teórico, que nos permita mejorar la evaluación del desempeño en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi

4. Proponer estrategias de gestión basadas en la teoría de la acción para la evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi

El campo de acción donde se planteó la solución del problema es: Plan estratégico de capacitación docente continua para el desempeño profesional docente en la Institución Educativa N° 11225 Miguel de Cervantes Saavedra-Chiclayo.

La hipótesis que se defiende en la presente investigación es: Si se diseña y proponer estrategias de gestión basadas en la teoría de acción para el desempeño docente entonces se mejorará el proceso de gestión en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi

Se trata de buscar un profesional de la Educación de excelencia, con herramientas intelectuales que potencian su pensamiento, crítico y reflexivo y con estrategias que favorezcan su buen desempeño en el aula.

Lo que se quiere cambiar, con este trabajo investigativo, es el modelo del docente que tiene una actitud pasiva, conformista con escaso interés por el trabajo en equipo, al docente que solo transmite información y no desarrolla competencias ni logran capacidades

La eficacia y eficiencias en cualquier institución educativa depende en gran medida de la calidad de sus docentes y por ello debe estar en continuo reciclaje, como cualquier otro profesional, el proceso educativo no finaliza con la simple obtención de un título Universitario, es un proceso infinito que acaba en el momento mismo en que el hombre decide no aprender más.

El trabajo está diseñado en tres capítulos: en el primer capítulo se considera el análisis del objeto de estudio en los siguientes aspectos: ubicación de la Institución Educativa de estudio, enfoques históricos y tendencias, así como la metodología empleada en la presente investigación.

El segundo capítulo está referido al marco teórico en el cual se presenta un análisis de la investigación para fundamentar la propuesta de solución al problema planteado, por la teoría de la acción para el desempeño Docente

El capítulo tercero contiene los resultados de la investigación, el análisis e interpretación de los y la propuesta del modelo como solución al problema.

Asimismo, se presentan las conclusiones y recomendaciones, finalmente pensamos que el presente trabajo no deja agotado el tema, sino que surgen nuevas interrogantes, y situaciones dentro del proceso de gestión y dentro de la evaluación del desempeño docente que compromete seguir investigando el tema

Las Autoras

CAPÍTULO I: ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

CAPÍTULO I: ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Ubicación

El objeto de estudio se ubica en la provincia de Incahuasi, antigua ciudad indígena que debe su nombre a la ciudad de “Inkawasi” que significa “Casa del Inca”, es un distrito ubicado en la provincia de Ferreñafe, en la región Lambayeque, que aún



mantiene la lengua originaria del Perú: el quechua, además de una costumbre, forma de vestir, creencias y fiestas que son únicas.

Este lugar de clima variable, tiene a sus miembros de la comunidad incahuasina repartidos en dos mitades. El primer grupo lo conforman los apellidos Huamán, Leonardo, Lucero, Manayay, Reyes, Tenorio, Vides y Vilcabana. Mientras que los del segundo grupo tienen los apellidos Bernilla, Calderón, Carlos, Céspedes, Purihuamán y Sánchez. Y precisamente según la tradición oral, las familias fundadoras de Incahuasi fueron los Manayay y los Sánchez constituyendo la unión complementaria entre los de arriba y los de abajo, así lo dio a conocer un reportaje de TV Perú.

Cuenta el antropólogo Javier Rivera a TV Perú, en el programa “Costumbres”, que los profesores incahuasinos en los años 70 decidieron hacer un festival escolar con la finalidad de lograr que se refuerce la identidad peruana y esto fue creciendo creándose una institución que administraba el festival durante los 80 y desde los 90 fue adoptado por la Municipalidad hasta hoy en día.

En la artesanía las mujeres antiguamente trabajaban en el telar de cintura o awana, en sus polleras, chullos, vestimenta típica y actualmente están

centrados en bolsos, individuales, tapetes, monederos manteniendo la esencia de su tejido que consta de lana de oveja teñido con plantas naturales. Cabe resaltar que los chullos más lo usaban las mujeres solteras antiguamente, que sirven para cubrirse toda la espalda hasta los pies y también para llevar cosas o a los hijos en las espaldas. Ahora se les puede ver más usando la lliclla, un atuendo que va a la espalda desde el cuello hasta los muslos con cintas colgando de múltiples colores.

Es así que Incahuasi muestra alegría en los trajes femeninos donde se aprecia líneas verdes y amarillas fosforescentes que surcan sus mantas y que se matizan con tonos pastel. También portan pañuelos del mismo color adornando sus cabezas, cubiertas con sombreros de paja enrollados en la copa con cintas de colores variados.

SU FESTIVIDAD MÁS IMPORTANTE

El 24 de septiembre celebran las festividades a la Virgen de las Mercedes, lo cual resulta un poco curioso porque no es la patrona del pueblo y no hay precisión desde cuando se le hace estas celebraciones. Su principal patrona está en el altar, que nunca la mueven, pues si lo hacen, implicaría la destrucción de Incahuasi, según sus creencias. Es así que con el temor de que se acabe el mundo, nunca mueven la imagen y utilizan una réplica. En estas fechas se lleva a cabo el Incahuasi Taki, un festival folklórico que desde hace 35 años la gente acostumbra cantar y bailar.



La iglesia de Incahuasi se caracteriza por ser casi única del país vista desde el punto de vista de la arquitectura religiosa peruana, por su techo de paja que es renovado cada década y por sus columnas helicoidales exteriores.

En el momento que la gente se acerca a rezarle a la Virgen lo hacen arrodillados y al retirarse lo hacen sin darle la espalda y continúan arrodillados.

Las mujeres con su colorida vestimenta que la caracteriza como incahuasina, comienza sus labores del día como hilar, ordeñar la vaca, desgranar el choclo, preparar las cachangas para el desayuno, el cual consta de tortillas a base de harina de trigo cultivado sin pesticidas, libre de conservantes y con un poco de sal, se le puede denominar el pan orgánico del ande.

INCAHUASI

Capital: Incahuasi.

Creación: Fue creado el 17 de febrero de 1951, según Ley N° 11590

Ubicación: Se encuentra ubicada en la parte noreste del departamento a lo largo de la cuenca media alta del río La Leche, entre los paralelos 6° 05' 00" y 6° 24' 30" latitud sur y los meridianos 79° 16' 10" y 79° 30' 00" de longitud oeste, presentan alturas que van de los 310 a 4,000 metros sobre el nivel del mar.



La superficie es de aproximadamente 41,735 hectáreas, tiene 79 centros poblados rurales con categoría de caseríos.

Límites: Norte: Distrito de Kañaris. Sur: Distrito de Pítipu. Este: Querecotillo y Miracosta en el Dpto de Cajamarca. Oeste: Distrito de Salas.

El clima predominante es el típico de los valles de la vertiente occidental de los Andes

Temperatura: La temperatura media anual varía entre 12° a 17° C.

Recursos Naturales:

Se localizan en las márgenes del río Moyán con mayor predominancia en la zona de puna alta, donde la flora y la fauna son excelentes condiciones.

Flora:

Existen bosques, arbustos, árboles y plantas medicinales (toronjil, manzanilla, romero, lauchi, uña de gato, culén, matico, etc.)

Fauna:

Entre las principales variedades sobresalen: sajino, venados, perdiz, pava aliblanca, iguanas, culebras verdes, etc.

Folklore:

El folklore tradicional aún se conserva.

El huayno y la marinera son sus bailes típicos. Son usuales las danzas, los cantos interpretados con alegría y sentimientos con ocasión de las festividades religiosas, cívicas o festividades folclóricas (El Taking).

En cada caserío se celebran fiestas religiosas, que en mucho de los casos en honor al patrón del lugar, las mismas que concentran a su población y a la de los pueblos aledaños para el acto celebratorio, por lo general cada fiesta tiene un periodo de duración de 3 a 4 días.

ORIGEN ETIMOLÓGICO:

El nombre de Incahuasi deriva de dos voces quechuas: Inca = Rey; Huasi = Casa, lo que uniendo ambas voces significa casa del soberano.

Según versiones dan cuenta que el Inca en sus viajes a Cajamarca a Quito (Ecuador) hacia un alto en este lugar para descansar, así lo demuestra una red de caminos que aun con el transcurrir del tiempo permanece imborrable hasta nuestros días.

SITUACIÓN POLÍTICA:

El Distrito de Incahuasi teniendo como capital el mismo nombre, fue elevado a la categoría de Distrito, según ley 11590 del 17 de febrero de 1951.

Actualmente cuenta con 6 Centros Poblados y más de 6 Comunidades Campesinas.

ALCALDE: Manayay Lucero Cesar Martans

LAS COSTUMBRES Y TRADICIONES

Incahuasi, es una comunidad que aún conserva sus ancestrales costumbres lo cual se ve manifestada en sus policromadas vestimentas cual acuarelas propia de los celajes andinos que solo se ve en los cielos con vida de nuestras serranías, con dominio del idioma quechua o "Runa Simi" proveniente de la zona del Cusco como resultado de los famosos "Mitimaes" cuando el imperio Incaico conquistaba a los norteños.

También se conserva aún "LA MINGA" que es un acto celebratorio a la siembra y cosecha. La costumbre de los velatorios, matrimonios y bautizos.

El curanderismo y la brujería son muy utilizados por los pobladores y lo practican en la laguna de Tembladera.

EL PEDIMIENTO

Consiste en buscar la unión de una pareja, que el padre del interesado va. Acompañado de familiares, a la casa de la Señorita a conversar con sus padres, llega como una visita sin sospecha de los padres de la señorita, con sus costumbres que consiste en llevar llonque, dicha conversación inicia con una media de llonque hasta que tomen 3 botellas al máximo según la reacción del padre de la señorita.

Si en la primera visita no tuvo éxito, el joven vuelve por segunda vez con sus padres con la misma costumbre de ofrecer 3 botellas de llonque como máximo, incluyendo el mismo diálogo.

Luego se realiza una tercera visita se realiza los mismos ofrecimientos, si esta visita tuvo éxito entonces se procederá a una cuarta visita donde ya se concentrarán conjuntamente con sus padrinos para quedar la fecha de la boda aquí se presenta una costumbre importante.

Que el novio coja una vela en la palma de su mano sin caerlo hasta que Termine la vela sin hacerlo caer, si la vela cae le dan otro castigo, terminada la conversación determinan la fecha de la boda e invitan a los familiares más cercanas de la pareja.

WARMI MASKAY (matrimonio)

Se van la pareja en forma legal, se hacen registrar en Registro Civil este Puede ser en el mismo Consejo o en domicilio y se invita a los familiares de la pareja y estos van con sus vestimentas típicas propios de la zona, aquí usan palabras de ambas partes de los padres y padrinos de la joven, hay costumbres como: Intercambio de aros.

- En algunos casos la vestimenta de la novia es proporcionada por los padrinos.
- Se da la gastronomía el primer día por el padre del novio.
- El segundo día la gastronomía es dada por el padre de la novia.
- Luego en el segundo día después del desayuno se lleva a la novia bailando todo el camino hasta la casa del novio.
- Luego la hora del almuerzo se realiza la despedida con baila y la novia Se queda en la casa del novio.
- Se da las respectivas costumbres de agradecimiento en los padrinos que
- Consiste en 6 cuyes a c/u, una gallina a c/u, tortillas, cancha, camote, Papa, mote, olluco, arroz, etc. Preparadas y deliciosas.

CORTE DE PELO

Los padres del niño de ponen de acuerdo con los padrinos y citan una fecha para la minka de corte de pelo, mayormente de 2 años en adelante. Los padrinos invitan a sus conocidos para dicha ceremonia, el acto consiste. De la siguiente manera:

- Cuando estén todos los invitados el padrino se encarga del ahijado de Colocarlo a la mesa para realizar en corte.

- Previo a este acto toma la palabra el padrino y los invitados empiezan a Brindar con llonque.

- Empieza el corte, la madrina invita a los familiares y amigos del ahijado A cortar con todas las invitadas mujeres empezando por el lado derecho Hasta la mitad, cada una de estas mujeres dejarán una suma de s/ 10.00 a S/ 15.00.

- Luego empieza el padrino invita a los familiares y amigos mayores del ahijado a cortar con todos los invitados varones a cortar, del lado Izquierdo dejando una suma de s/ 20.00.

- Luego el padrino se encarga de coger el plato de dinero primero de las mujeres, se cuenta la cantidad recaudada y se entrega al padre; los Mismo de hace con el plato de dinero de los varones.

- Luego se ofrece a una ceremonia gastronómica, bendicen la comida designado por el padrino a una persona, luego se comparte dichos alimentos; concluido esto empieza el baile hasta el amanecer.

- El siguiente día el pelo del niño es llevado a un lugar seguro para ser Guardado en un tuyu o chupaya por el padre y los padrinos bailando.

MOLIENDA DE CAÑA

El primer día es el corte de caña, luego se traslada la caña al trapiche, con los minka del lugar se inicia la molienda con la yunta todo el día, el guarapo es depositado en un túnel (recipiente) lleno el túnel se deja que fermente un aproximado de 8 a 10 días, una vez fermentado se procede a hervir en un alambique (cilindro+columna+gallinazo+serpentina) de aquí sale el cañazo para el consumo de la comunidad y la población en general.

CHANCACA

La Tapa de dulce de caña, que sirve para el consumo de la población, es Utilizada para endulzar el café en vez de azúcar.

1.- Primero se muele la caña en un tanque con la yunta, luego se hierva directamente en un perol de 12 latas para un aproximado de 5 tongo, cada tongo tiene 8 tapas en un total hay 40 tapas de dulce.

2.- Par hervir y adquirir este dulce se hierva un aproximado de 8 – 10 horas para su distribución en los moldes, tiene que estar en el punto de cocimiento y luego se enfría para distribuir al molde.

CURANDEROS

Son personas que trabajan con el uso de la cartomancia usando los artes de sus mesas curanderos, para ello se utiliza magia: Blanca, roja, negra.

El maestro curandero es buscado por personas que requieren sus servicios de curaciones, hechicería, guayanchí y florecimientos.

El maestro traslada sus artes y a los pacientes a donde se realizará su trabajo con su mesa extendida y utilizan: Cananga, agua florida tabaco, perfumes, llonque, azúcar blanca, lima, clavel, maíz blanco, guachuma, etc.

También contrata al apoyo de dos rambadores (ayudantes) y estos cumplen la función de limpiar con los artes y absorben los remedios preparados por el maestro por la nariz, la cantidad indicada por el maestro, su trabajo se realiza desde las 10.00 de la noche hasta las 4.00 de la madrugada, algunos de los maestros recomiendan una dieta alimenticia de 24 horas, durante esta dieta no consumen aliños y aderezos y no botar al suelo los alimentos, si no cumple con estas recomendaciones no hace efecto.

TEÑIDO DE LA VESTIMENTA DE LA ZONA

Consiste en teñir los tejidos de la lana de oveja de diversos colores como blanca y marrón para un resultado de color negro, los procedimientos para teñir son:

1.- Los materiales a utilizarse son: Chilca, andanza, aliso, taya, zunic, son materiales para el proceso de hervir a una duración de 1 – 2 horas aproximadamente según el fuego.

2.- Una vez llegado el punto de teñido se deja enfriar de un día para otro, después se lleva a un puquio (manantial) en un lugar adecuado que obtenga: Sombra y que el manantial sea pura sin tierra y de color negro, se hace un hueco a una profundidad según la cantidad del teñido con todo su ingrediente hervido y se tapa con hojas de aliso por espacio de 6 a 7 días, luego se saca y se lava y después se usa ya sea para venta o uso personal.

FESTIVIDADES:

Religiosa el Taking en honor a virgen de las mercedes, realizándose del 21 al 25 de septiembre Festividad religiosa en honor al patrón sagrado corazón de Jesús en el C.P.M. de uyurpampa, realizándose del 5y 6 de noviembre Festividad religiosa en honor a santa rosa de lima en el caserío de amusuy, realizándose del 29 al 31 de agosto. V Festividad religiosa san Juan Bautista en el C.P.M de canchachalá realizándose los días 23 al 25 de junio.

FIESTA RELIGIOSA (NIÑO REYES)

Esta festividad es realizada en el Caserío de Totorá, los días 5 y 6 de enero.

1.- Para celebrar esta festividad los mayordomos se dividen por dos grupos y el que encabeza para dirigir estos dos grupos se les llaman cabezorios. Los cabezorios se encargan de 12 a 15 mayordomos y se reúnen para ver quién de los dos grupos se encargará de realizar la festividad

concerniente a cada año. Esas personas se comprometen bajo acta a realizar dicha festividad hasta que fallezcan.

2.- Todos los mayordomos y los cabezorios se ponen de acuerdo, para exhibir los platos típicos preparados por ellos mismos y invitan al Presidente de la Comunidad, Cura (Sacerdote), Alcalde, Gobernador, Juez.

3.- Los días de la festividad por la noche se reúnen todos los mayordomos en la en la casa del cabezorio para dejar su colaboración y ofrendas (llonque, chicha y velas) de acuerdo a la relación; se hace un pequeño brindis y en la frente de la iglesia tocan la dulzaina al día siguiente se dirigen a la localidad de Totorá a comer la cabeza de carnero, luego regresan por la tarde al caserío en su totalidad para que se realice la festividad religiosa.

4.- A las 4.00 p.m. se reúnen en la casa del cabezorio para adornar el Niño Reyes al golpe del baile (danza de los negros), luego se trasladarán a la iglesia, colocada la imagen en su lugar y luego los mayordomos llevan a sus invitados cada uno a sus casas para atenderlos

5.- El día 6 las 8.00 a.m. todos los mayordomos y devotos y los negros llegan a la misa, ellos se quedan hasta las 12.00 m. y cada mayordomo lleva a sus invitados a sus casas para darle comida.

6.- A las 3.00 p.m. se da la corrida de los 3 caballos (se llama por costumbre río blanco) conducidos por las autoridades como: Alcalde, Presidente de la Comunidad, Gobernador o/y Juez. Luego cada mayordomo invita a las autoridades: Llonque y chicha.

El día siguiente todos los mayordomos y devotos se reúnen en la casa del cabezorio y comen su fiambre (comida) y se dirigen a la comunidad de Totorá tocando la dulzaina a punto de Carnaval.

RESEÑA HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN DE LA I.E. N° 10084 VIRGEN DE LAS MERCEDES

Según versiones orales e información de fuentes documentales indirectas, los inicios de la institución educativa 10084, datarían entre los años 1945 y 1946, aunque otras versiones orales señalan como años de inicio 1951 y 1952, funcionando como escuela fiscal, además de unitaria; logrando brindar sus servicios desde transición hasta el quinto año de Educación primaria; sólo se tiene información documentada a partir del año sesenta. Es en el año 1951 que se instala en Inkawasi la escuela primaria de varones N° 2331 (anteriormente existía con otra denominación, hasta ahora desconocida), designándose como Director y Profesor al Sr. Augusto Sánchez Cajo, en ese mismo año también se registra la existencia de la escuela de mujeres N° 2308; estas escuelas funcionan en un mismo local partir del año 1973, llamándosele Escuela Educacional 10084 – 10079. En el año 1975 por RD N° 000313 – 75, del 07 de mayo de ese año, se crea el Centro Educativo Secundario Diurno en Inkawasi, como anexo del 10084; pero es todavía en el año 1977, en donde oficialmente se fusionan las escuelas 10084 – 10079, prevaleciendo el número del 10084. Durante los años 1979 y 1980, se convierte en Centro de Educación Básica “Incahuasi” Modelo III, contando con I, II, y III ciclo (7mo y 8vo grado de EBR). En 1983, por RD N° 0377-83- DIDEAM, del 25 de abril del año 1983, se convierte en Colegio Estatal de Educación Primaria y Secundaria de Menores “Incahuasi”, Área Ciencias y Humanidades.

Esta Institución Educativa, debido a su ubicación y contexto socio lingüístico, es considerada dentro del Programa de Educación Bilingüe, según RD N° 1912 – 87 – DIDEAM, asumiéndose la enseñanza del Quechua de Inkawasi – Kañaris, como asignatura oficial en su plan de estudios, en lugar de Lengua extranjera. Entre los años 1990 e inicios del año 2006, se desempeña como director el Profesor Santos Claudio Leonardo Barboza, gestión durante la cual la institución adquiere un prestigio que trasciende las fronteras regionales, además se logra su construcción total con 14 aulas y ambientes administrativos, los cuales permanecen hasta la actualidad; a partir del mes de mayo hasta diciembre del año 2006, se le encarga el puesto al Profesor Javier

Orlando Hoyos Medrano participó por primera vez en el desfile cívico que se realiza en la ciudad de Ferreñafe, en donde obtuvo el gallardete al primer puesto y mención honrosa por el colorido y compás de su banda; entre los años 2007 y 2010, asume la dirección el Licenciado Manuel Guillermo Zeña, en cuyo período por RD N° 0250 – 2007 –DRE – UGEL-F-LAMB/ED, del 5 de julio del 2007, se le asigna el nombre de INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA Y SECUNDARIA DE MENORES PÚBLICA 10084 “Virgen de las Mercedes”. A partir del año 2011 hasta el año 2014, se desempeña como director el Licenciado Oliver Zuloeta Santa Cruz. Desde el 1º de marzo del año 2015 hasta la actualidad, después de participar en un Concurso Público para Directores, es Designado como Director el Profesor Javier O. Hoyos Medrano, en cuya gestión se está encaminando la institución hacia la mejora de los aprendizajes, para ello se cuenta con una plana docente comprometida y de un buen nivel profesional. La institución en la actualidad cuenta con 33 plazas distribuidas de la siguiente manera: 01 director, 03 administrativos, 28 docentes, 01 auxiliar y atiende a una población de 354 estudiantes en primaria y 341 estudiantes en secundaria, además cuenta con 368 padres de familia debidamente registrados. Cabe mencionar que de sus aulas han salido muchos estudiantes que ahora son profesionales y que son el orgullo de este pueblo de Inkawasi.

1.2. Evolución histórica tendencial del objeto de estudio

A NIVEL MUNDIAL

En la presente tesis determina las tendencias en la manifestación del problema planteado. Siendo estas: Al respecto, ESPINOZA, Saúl y Otros (2005) citan: “...hoy los organismos internacionales en las directrices aprobadas y trazadas en las cumbres de los países iberoamericanos, en las declaraciones de la UNESCO, a través de la Oficina Regional para la Educación de los países de América Latina y el Caribe, se enfatiza en destacar los nuevos roles de los sistemas educativos, como la escuela debe ampliar sus vínculos con la comunidad, la necesidad de que los estudiantes se formen ciudadanos

más plenos, que estén preparados para el diálogo y que se desarrollen en ellos valores propios de la comunidad democrática, equitativa y justa.

El desempeño Profesional se originó desde la aparición de los seres humanos como una necesidad del trabajo.

Al trabajador se le especializo en un determinado número de tareas muy simples, rutinarias y repetitivas. Podían ser llevadas a cabo por cualquier persona sin capacitación previa.

Para la organización, no tenía ninguna relevancia, el conocimiento y experiencia que el trabajador obtenía en el desarrollo de sus funciones.

Por otra parte, la excesiva preocupación por la rapidez, los tiempos y los movimientos lleva a la fatiga, el agotamiento y surgieron nuevas formas de obtener mejores desempeños en los trabajadores que comenzaron a aparecer.

EN LA EDAD MEDIEVAL. Hablar del desempeño profesional en la edad media implica no solo reconocer los factores evolutivos de la sociedad como tal, sino en hacer referencias culturales de las épocas más trascendentales de la historia del hombre.

Las primeras escuelas son fundadas por los monasterios religiosos y estas escuelas estaban basadas en 7 tipos de artes manejadas por el hombre y son: a) Retorica b) Gramática c) Dialéctica d) Aritmética e) Geometría f) Música g) Astronomía haciendo que tuviera un enfoque más humanístico tradicional sin exaltar nunca las materias científicas.

La enseñanza por medio de métodos como la utilización del silencio era importante y trascendental en la vida de los aprendices.

La pedagogía se practicaba por parte de los maestros como una disciplina muy violenta demostrada con castigos y golpes entre otras. Los maestros de la época podían golpear a un alumno, hasta en algunos casos los hacían sangrar y podían incluso llegar a la muerte de él mismo

EN LA ÉPOCA COLONIAL, La enseñanza se basaba en el memorismo la férrea disciplina y la ausencia de razonamiento que lo que decía o enseñaba el maestro, no podía ser materia de objeciones ni contradicciones por parte de los alumnos que desde la segunda mitad del siglo XVII criollos y mestizos laicos de esclarecido prestigio intelectual, integraban ya el cuerpo docente. En los colegios, de estudios menores se practicaba el principio de "La letra entra con sangre". El profesor tomaba exámenes todos los sábados y los alumnos desaprobados eran azotados con la temida "Palmeta".²

EN LA ÉPOCA MODERNA; Se puso énfasis en el desarrollo de algunos principios administrativos como: Selección y adiestramiento de personal, especialización de funciones y el establecimiento de controles administrativos.

El oficio del maestro tal como hoy lo conocemos, es decir, como actividad que se desarrolla en el contexto de los sistemas escolares formales, tiene la misma edad que el Estado Capitalista. Y el peso de la historia está presente no solo en las dimensiones materiales del Sistema Educativo Republicano (los edificios, las aulas, los textos escolares, los recursos didácticos, etc.), sino que también esta en los agentes, es decir, en las mentalidades de los maestros, sus identidades y sus prácticas.

Surge también la insatisfacción con el sistema escolar y sus resultados, se extiende también la crítica a los maestros, quienes tienden a ser vistos como los principales causantes e incluso los gobiernos están atrapados entre dos fuerzas antagónicas, como señala una Ministra de Educación en África: "De modo general, nuestros gobiernos están sujetos a dos presiones opuestas entre las cuales estamos bombardeados constantemente. De un lado, somos los mayores empleadores de servidores públicos, estamos entre los que mas gastan, y no producimos renta. Consecuentemente, estamos en la línea de fuego del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial, y constantemente sometidos a medidas de austeridad por parte del Ministerio de Finanzas.

² [http/. Viajando al pasado.gathacol.net/category/edad-edia/](http://Viajando%20al%20pasado.gathacol.net/category/edad-edia/)

EN LA ÉPOCA CONTEMPORÁNEA³, La nueva era de la información y el conocimiento, cambio también la concepción del trabajo. Hoy es entendido como el aporte para lograr los objetivos de la organización. Las metodologías actuales de análisis de trabajo mas que preocuparse por las tareas, se centra en descifrar y establecer cual es el aporte del trabajador al logro de los objetivos de la organización.

Las empresas competitivas aplican estrategias, que pasan por la modernización, aplanamiento y simplificación de sus estructuras, introducen mejoras tecnológicas y reconocen la importancia de disponer de “talento humano” para alcanzar sus objetivos.

Lograr resultados es hoy un desafío mayor que ejecutar tareas. Para lograr resultados, el trabajador competente debe movilizar sus conocimientos, habilidades, destrezas, experiencia y comprensión del proceso que realiza.

Hoy, la capacitación y reconocimiento del saber del trabajador tiene un gran valor en la empresa y en la sociedad. Una empresa es competente, cuando tiene trabajadores competentes.

En el nuevo escenario laboral, el incremento de conocimientos, además de favorecer mejores resultados en la empresa, facilita el aumento las capacidades con las que cuenta para competir mejor. Por ello, resulta de vital importancia hoy que las empresas que quieren ser más competitivas valoren y reconozcan las competencias con las que cuentan.

Finalmente, Valdés (2000) señala que en el desempeño de un profesor es “un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad”.

³ <http://educared.edu.pe/general/publicacion/16/evaluaciondeldesempeño-de-la-carreraprofesional-docente/>

El mundo actual se caracteriza por el desarrollo continuo de la ciencia y tecnología, que ha dado origen a la sociedad del conocimiento e información en un contexto de globalización que no es otra cosa que la expansión del capitalismo con nuevas formas, imponiendo la cultura universal occidental a lo largo y ancho del territorio mundial.

A lado del fenómeno de globalización capitalista emergen las diversas identidades en los países en vías de desarrollo, en consecuencia, la contradicción fundamental se establece entre lo global y lo local. En el proceso de mundialización accidental se destaca el modelo económico del mercado libre (neoliberalismo) que ha configurado a ricos más ricos y a los pobres más pobres.

El panorama mundial descrito, nos lleva a la necesidad urgente de la reformulación del concepto de las Instituciones Educativas, acordes a los retos de la sociedad del conocimiento, por eso, a nivel internacional se viene aplicando el paradigma de la pedagógica constructivista, centrado en los aspectos cognitivo y subjetivo en oposición al paradigma positivista y conductista.

En esta parte del continente, la situación se agrava cada día más, como consecuencia de la dependencia de los países en el plano económico, tecnológico, cultural y social; en la esfera económica, los países subdesarrollados latinoamericanos experimentan el mercado libre, que ha acrecentado la deuda externa, profundizando la mayor pobreza de las amplias mayorías y la riqueza de los grupos representantes de los transnacionales. En este contexto la educación neoliberal puesta en marcha, no contribuye al cambio o transformación, sino más es un instrumento de conservación del orden injusto.

Desde esta perspectiva es necesario tener una visión valorativa crítica no sólo de la sociedad, sino del sistema educativo que conlleva a ofrecer mejor calidad de servicio. Para lo cual conviene plantear alternativas en el sistema educativo y evaluativo, particularmente para nuestra realidad socio-

pedagógica. Teniendo en cuenta que no somos isla, sino que estamos conectadas a las redes del sistema mundial, desde el siglo XVI.

En el Perú existe una marcada dependencia, uno de ellos es la imposición mecánica de modelos pedagógicos extranjeros así como fue el modelo pedagógico medieval denominado tradicional, que se caracteriza por ser una educación autoritaria, elitista, memorística; posteriormente nos imponen el modelo educativo positivista denominado el conductismo o tecnicismo, caracterizado por protagonizar el eficientísimo, cientificismo y pragmatismo deshumanizante y actualmente estamos experimentando el modelo pedagógico constructivista de carácter desarrollista utilitarista centrado en la idea del desarrollo de las capacidades y competencias. Que corresponde al modelo neoliberal educativo para formar hombres de acuerdo al mercado laboral.

En los últimos diez años los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable “desempeño profesional del maestro” como un aspecto determinante, para el logro cualitativo de la gestión en el desempeño de los docente. Hoy se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes. Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación.

A NIVEL LATINOAMERICANO.

Aún contamos con modelos educativos tradicionales que no han escapado al siglo antepasado, basados en la transmisión de conocimientos memorísticos y enciclopédicos, y a no enseñar a hacer, ni a ser. (UNESCO – Informe D’ Loris: 1996).

Ante todo, se necesita cambiar el concepto subyacente de que el profesor es el centro del proceso y situar en ese centro al alumno, pero no por declaración sino, de hecho. Una muestra de ello es que aun cuando las nuevas concepciones didácticas proclaman la amplia utilización de métodos participativos, nos encontramos con objetivos de los programas elaborados desde el punto de vista de lo que tiene que hacer el profesor y no lo que tiene que alcanzar el alumno, se continúan empleando las clases expositivas y se utiliza poco el trabajo en equipo, no escapa a esa situación el sistema de evaluación obsoleto que aún se practica y que contribuye a desarrollar el memorismo, la repetición de los contenidos y el trabajo individual.

En América Latina, se ha pasado de la perspectiva de la administración a la de la gestión. Bajo el régimen de sistemas educativos centralizados, hasta fines de los ochenta existieron dos corrientes cercanas a la disciplina: por una parte, se daba la planificación y por otra la administración. En el fondo, esta tradición corresponde a una visión autoritaria o verticalista de la gestión en la cual, por una parte, se encuentran los sujetos encargados de planificar y por otra parte se encuentran los sujetos encargados de administrar o ejecutar los planes. Esta práctica, que acompañó a los sistemas educativos centralizados, ha sido superada por un proceso de descentralización, que cambia las competencias de gestión de los actores involucrados.

Gestión es un concepto más genérico que administración. La práctica de la gestión hoy va mucho más allá de la mera ejecución de instrucciones que vienen del centro. Las personas que tienen responsabilidades de conducción, tienen que planificar y ejecutar el plan. El concepto gestión, connota tanto las acciones de planificar como las de administrar. La administración, como ejecución de las instrucciones de un plan, independientes de los contextos, no es lo que ocurre en las situaciones reales. Por ejemplo, los directores de escuelas encargadas de ejecutar un plan, tienen que realizar una serie de operaciones de ajustes, tales como lograr la viabilidad política del plan, adecuar los recursos disponibles con las necesidades de la ejecución de un plan, determinar el nivel de competencias de las personas para llevar adelante el plan.

En la práctica, el plan es solo una orientación y no una instrucción de ejecución. Por ejemplo, en su trabajo de traducir de un plan en acciones concretas, los directores de escuelas se encuentran frecuentemente en la necesidad de re planificar, administrar y demostrar talento político para encauzar el plan. El contexto externo está constituido por todo lo exterior a la organización. En términos de la educación, el entorno externo de las escuelas está constituido por entidades tales como los padres y apoderados, las otras organizaciones sociales, la economía que entorna a las escuelas, el sistema legal, el cultural o el político. Las organizaciones no existen en un vacío existen en el entorno. La organización se nutre de su entorno, y en este sentido depende de él. Por ello, el tema de las escuelas con su entorno es muy importante, sin embargo, hasta la fecha, las relaciones de la escuela con el entorno tienden a ser de carácter pasivo (descripción del conocimiento del entorno) más que activo (interacción concreta con el entorno). Desde el punto de vista de la gestión, ésta debe orientarse a facilitar una relación de interacción con el entorno externo.

El contexto interno lo constituyen las personas que son los miembros de la organización. Esto llama la atención a que las personas son el contexto interno, pero no en cuanto a cualquiera característica de las personas, sino a aquellas características que los hacen miembros de esa organización. En las escuelas, el contexto interno está constituido por personas, pero solo en cuanto ellas son alumnos, docentes, técnicos, directivos, y no en tanto de seres humanos. La gestión educativa, es la gestión del entorno interno orientado hacia el logro de los objetivos de la escuela.

En el caso de la gestión educativa, nos confrontamos con un problema especial que es el hecho de que el objeto de la gestión es la formación de seres humanos y por ello, en el ámbito de la educación, el contexto interno, o al menos parte del contexto interno (los alumnos) tiende a mezclarse conceptualmente con el fin de la organización. Esta es una situación propia de la educación que no se da en otras organizaciones, La interacción concreta de un sistema con sus entornos internos y externos, le es propia a dicho sistema.

Por ello, la utilidad de las recetas de gestión es limitada a su aspecto ilustrativo, pero nunca pueden reemplazar la reflexión sobre la realidad concreta en la cual opera el sistema. Este aspecto es importante, pues si se opera sin una reflexión sobre la situación concreta, la acción se abstrae de la realidad y se opera en forma alienada, separada de la realidad. Por el contrario, si se opera de manera cercana a la realidad, es posible abrirse al sujeto. Cuando ello ocurre, es posible pensar de una manera nueva, a la posibilidad de que existen maneras radicalmente diferentes de organizar las escuelas y el sistema educativo. Pues se logra comprender lo que dice el sentido común, que la gestión es trabajar con personas.

Comprender esto es importante, pues se produce un cambio en la comprensión de lo que son las personas. Este es un aspecto central de la reflexión con relación a la gestión educativa. Las personas son no triviales. La trivialidad se dice de un objeto del cual se obtiene el mismo resultado cuando se le aplica un insumo determinado. Un automóvil es una maquina trivial, pues si quiero girar hacia la derecha, hago girar el volante hacia la derecha entonces el vehículo girará hacia la derecha. Un ser humano es no trivial pues, cuando se le aplica un insumo, el resultado variara según el individuo. Sin embargo, al parecer en la gestión se tiende a actuar como si las personas funcionaran como maquinas triviales.

Las reformas educativas de los años 90 se centraron en la gestión. La gestión, fue por lo tanto el foco principal de la política, pero por lo mismo, ante la dificultad de asegurar la coherencia de la gestión del sistema también pasó a ser el principal problema. Las políticas de reestructuración del sistema, mediante las políticas de descentralización y de centralización, cambiaron las reglas del funcionamiento del sistema educativo. Esto, que de por sí constituye una gran transformación en el diseño, presentó dificultades serias en cuanto a su ejecución, provocando por ello una situación de desequilibrio entre la política y la práctica. Por ello se generó, por un lado, un freno a las políticas mismas y por otro, se generó un nivel de tensión muy alto entre los actores involucrados al nivel de la dirección del sistema, la burocracia, y los actores al nivel de la escuela.

Un primer problema tiene que ver con la ausencia de la dimensión “educación” en la gestión educativa. La gestión educativa, como aplicación de los principios generales de la gestión y de la educación, supone que los principios de ambos campos deberían estar representados en la estructuración de la disciplina. Sin embargo, en la formalización de la disciplina, la dimensión propia de la educación está ausente. Debemos preguntarnos ¿qué es lo educacional en la gestión educacional?” La dimensión educativa – las escuelas y su quehacer aparecen sólo como un soporte para contener los conceptos de la gestión. En la constitución de la disciplina, el objeto – lo educativo - no ha funcionado como un elemento que tenga la especificidad suficiente como para alterar la construcción de la práctica de gestión. En la teoría de la gestión, los procesos que llevan a la producción del producto se formalizan en funciones. Estas funciones son básicamente las de planificación, gestión financiera, gestión de recursos humanos y la vinculación con los usuarios. Estas funciones han sido aplicadas a la gestión educativa.

En este planteamiento, el supuesto es que los procesos educativos pueden ser abstraídos de manera tal que los principios generales de la gestión pueden ser aplicados sin alteraciones sustanciales. Sin embargo, es difícil abstraer lo que uno puede llamar “procesos educativos”, principalmente porque no es fácil definir y ponerse de acuerdo acerca de si efectivamente hay un producto de la educación, y si lo hubiera, es difícil ponerse de acuerdo acerca de cuál sería el producto de la educación. Si hubiera acuerdo de que los procesos educativos corresponden a los de una manufactura, habría que afirmar, al menos, que lo que resulta de la actividad educativa no es un producto cualquiera. La “materia prima” sobre la cual se trabaja en educación son los alumnos y por lo tanto no se trata de una materia trivial sino de un sujeto no trivial.

En el nuevo impulso que recibió el sector educativo y la educación dentro de las estrategias nacionales de desarrollo en la década de los noventa, este tema fue soslayado. Sin embargo, dada la importancia que ha sido signada a la gestión en los procesos de reforma educativa, es ya tiempo de reflexionar más con detenimiento acerca de temas tales como las restricciones y

condicionantes que imponen las características de la educación a la gestión; si éstas permiten la transferencia pura y simple, sin adaptación, de las técnicas de gestión a la situación educativa, o bien si las particularidades de los objetivos, los sujetos y los contextos educativos son los suficientemente específicos que demanden un tratamiento especial.

Un segundo problema revela una tensión conceptual y valórica producto de la reconceptualización de la educación desde la economía. En la última década, los conceptos que dominan la reflexión de la política educativa tienen su raíz en la economía. Conceptos tales como la eficiencia, la eficacia, la evaluación, productividad, competitividad, incentivos (y por cierto la gestión misma, de la que se hablara más en el próximo apartado) han copado la literatura y el discurso de la política educativa. Sin llegar a decir que las políticas educativas tienen un fin económico explícito, sí se puede afirmar que la orientación valórica de las políticas ha estado dominada por los conceptos económicos. En este mismo contexto, es necesario agregar que no deja de sorprender la notable facilidad con la que se ha impuesto la introducción de las categorías y el lenguaje económico en la educación y la poca resistencia efectiva que ello ha generado.

Esta reconceptualización de formas de entender los procesos educativos ha sido muy rápida y ha ocurrido en el momento crucial de la década de las reformas. Con lo cual, esta reconceptualización se ha consolidado como una nueva ideología de la educación, cuyos bloques constructivos de base son los conceptos de la economía.

Las relaciones interpersonales para la convivencia entre docentes y directivos basados en el aprendizaje en el aula. Se develan las percepciones del docente y los estudiantes acerca de las relaciones interpersonales en un aula de clases y se interpreta su relación con el clima de convivencia que se desarrolla y con la actuación del docente como conductor y organizador del clima en el aula. Los fundamentos -epistemológicos se ubicaron en la perspectiva interpretativa, fenomenológica y humanista; la metodología fue etnográfica. El escenario, un aula de octavo grado de Educación Básica; los

informantes: el docente, y seis estudiantes. Como técnicas de recolección de datos se emplearon: la observación participante, la entrevista en profundidad y grupal, así como el análisis de contenido. Para el análisis e interpretación de la información se aplicaron: la codificación y formación de categorías conceptuales, el descubrimiento y validación de asociaciones entre los fenómenos, la comparación de construcciones lógicas y postulados que emergen de los fenómenos. Lo encontrado lleva a interpretar (en el contexto estudiado) que el clima de relaciones interpersonales no es adecuado para la convivencia ni para el aprendizaje de los estudiantes y, que la docente expresa impotencia y falta de capacitación para la gestión del clima institucional y las relaciones interpersonales.

A NIVEL NACIONAL

En el país las instituciones educativas públicas todavía no logran consolidar un clima institucional sustentado en las buenas relaciones interpersonales para la generación de una eficiente gestión educativa y un mejor manejo del funcionamiento de estas organizaciones.

Observamos en la actualidad que existe una crisis de valores éticos y morales, la calidad educativa está bajando debido a causas múltiples, y es primordial que la escuela tome cartas en el asunto para poder superar esta crisis. El gobierno responsabiliza al sector educación en especial a los profesores por este problema generado por ellos mismos.

La importancia de la cultura y el clima organizacional han sido tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días; Actualmente el clima institucional ha dejado de ser un elemento periférico en las instituciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica ⁴

Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito, por ello, es necesario tener presente que cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas

⁴ Revista QUEHACER, Nº. 2007, Julio 2007: *Fortalecer a los gobiernos locales en la gestión educativa*. p, 30.

sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia a dónde debe marchar la institución, etc.

Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez, la flexibilidad de la organización, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. Las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima de la institución.

El clima institucional está determinado por la percepción que tengan los trabajadores de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

El clima institucional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado (docente) se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe (director), a sus colaboradores y compañeros de trabajo (colegas). Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras.

En el Perú, se han realizado escasos estudios acerca del clima institucional y de sus implicancias sin embargo podemos denotar los siguientes: la sociedad juega un papel muy importante en la educación, el proceso de enseñanza se da entre docente-estudiante, pero, también se da en espacios como la familia, la empresa, gobiernos locales y organizaciones comunitarias.

Un director de escuela debe cuidar de que su escuela esté limpia, que haya el material necesario y que los profesores cobren cada fin de mes" Recuerdo esta frase voluntariamente provocativa y simplificadora dicha por un

buen director, que hacía mucho más que eso, hace muchos, muchos años. Hoy resulta del todo incomprensible ⁵

La gestión de un centro educativo supone hoy atención a un número importante de frentes, pudiendo cada uno de ellos llegar a ser determinante en el éxito o fracaso de la gestión global. De entre todos resulta muy especialmente destacable el clima institucional. Solamente un buen clima institucional posibilita una creativa participación de los docentes y no-docentes en la vida del centro. Si el clima institucional es desapacible o insuficiente, la gestión queda sometida a un proceso de corrosión que acabará por velar otros aspectos, tal vez brillantes, de la gestión educativa. Cuando la dialéctica entre tarea (pesada) y satisfacción (insuficiente) se da en un clima institucional deficiente, deviene feroz batalla que arruina, socavándola, la institución.

La dirección de un centro educativo debe considerar que la calidad del clima institucional es una de sus mayores responsabilidades y se trata además de una responsabilidad directa en la que los éxitos y los fracasos le son directamente atribuibles en la mayoría de los casos. Y, claro está, no es tarea fácil gestación en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la pragmática.

Entonces, como puntos metodológicos, para comprender la naturaleza del área de la gestión educativa es necesario conocer los planteamientos teóricos subyacentes en las disciplinas madres que la generan y la contienen: el área de la gestión y el área de la educación; y entender el sentido y los contenidos de las políticas educativas.

Sin embargo, la gestión concebida como un conjunto de ideas más o menos estructuradas es relativamente reciente. Los precursores modernos se remontan a la primera mitad del siglo XX, con el trabajo de sociólogos, administradores y psicólogos. Entre lo primero se destaca en particular Max Weber, quién estudió la organización del trabajo como un fenómeno burocrático. Su aporte se orientó hacia el estudio de la organización percibida

⁵ BANDA, Alfonso (2008) *Gestión educativa, clima institucional y participación* Publiunsa: Arequipa.

como un proceso racionalizador que se orienta a ajustar los medios con los fines que se ha dado esa organización.

Entre los administradores destacan Federico Taylor quien desarrolló la idea de la gestión científica al considerar el trabajo como racionalización operativa de la labor de los trabajadores por parte de los administradores y motivados por el interés económico, y Henri Fayol quien racionaliza la función de trabajo, pero esta vez el de la dirección. Ambos, Taylor y Fayol son considerados los padres de la escuela Clásica de Administración. Con posterioridad, entre los psicólogos sociales, Howard Gardner a través de las inteligencias múltiples la cual nos habla sobre las relaciones interpersonales y el adecuado clima institucional, Elton Mayo a través de los famosos estudios de las plantas de la General Electric en Hawthorne, y sus trabajos, contenidos en particular en "The Human Problems Industrial Society", puso el énfasis en las motivaciones no económicas en el proceso laboral dando origen a la escuela de relaciones humanas.

Más tarde, se genera la visión sistémica de la organización en la cual la organización es vista como un subsistema cuyo punto central son las metas, las que constituyen las funciones de dicha organización en la sociedad. En esta visión de sistemas destacan T. Parsons, quien presenta la teoría funcionalista de los sistemas, L. von Bertalanfly, con la teoría de los sistemas abiertos y Luhman con la visión autopoética de los sistemas. Todos estos pensadores se interrogaron acerca del tema central de la gestión consistente en una indagación acerca de las motivaciones de las personas en su lugar de trabajo y acerca de qué es lo que los puede impulsar a mejorar su desempeño.

Es sólo a partir de la segunda mitad del siglo XX que se puede hablar propiamente de la gestión como campo disciplinario estructurado. Al interior de este campo es posible distinguir algunas corrientes. Una de ellas emerge de la perspectiva de la experiencia, cuando algunos empresarios como Chester Bernard o Alfred Sloan (General Motors), en los años sesenta comienzan a escribir sus experiencias en la administración de grandes empresas. Esta corriente ha tenido una gran influencia en el desarrollo del enfoque casuístico

aplicado del campo de la gestión, es decir el enfoque de la gestión a partir de las experiencias concretas de gestión.

Esta corriente se transfiere a los enfoques casuísticos de una de las corrientes de la gestión educativa predominantes en los Estados Unidos. Una de las dificultades de esta corriente, particularmente fuerte en los libros y revistas de Estados Unidos, es que si bien se refieren a situaciones concretas (situaciones que dan origen a recomendaciones acerca de cómo enfrentar una situación específica), el enfoque empírico resulta en que los temas de gestión salten de una temática a otra, sin lograr profundizar en la comprensión de los mecanismos que rigen la situación específica y como tampoco construir el sentido de la situación. Las otras corrientes emergen del pensamiento más teórico y están ligadas a los modelos de gestión tales como el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional.

En los años cincuenta y sesenta hasta inicios de los setenta, la planificación en la región estuvo dominada por la visión "normativa". Fue la época en la cual se iniciaron los planes nacionales de desarrollo y, en consecuencia, se diseñaron los planes nacionales de desarrollo educativo, ejercicio de gobierno en sus intentos de alcanzar el futuro desde las acciones del presente. Ella se construye a partir de técnicas de proyección de tendencias a mediano plazo y su consecuente programación.

En el ámbito educativo, fue una planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema. De hecho, el plan consistió en la asignación de recursos destinados a expandir la oferta educativa. La visión normativa expresa una visión lineal del futuro. Desde el punto de vista teórico, en esta perspectiva el futuro es único y cierto. Desde el punto de vista técnico la planificación consistió en la aplicación de técnicas de proyección del presente hacia el futuro.

Este modelo es la expresión de un modelo racionalista, con un alto nivel de abstracción y donde la dinámica propia de la sociedad estaba ausente. Sin embargo, desde el punto de vista cultural, esta visión normativa se ensambla bien con la cultura normativa y verticalista del sistema educativo tradicional.

A fines de los años sesenta se constató que el futuro realizado no coincidía con el futuro previsto en la década anterior. La crisis cristalizada por el aumento del precio del petróleo en 1973 marcó un quiebre en las técnicas de la previsión clásica expresada en la visión normativa.

En la visión prospectiva, se establece que el futuro no se explica necesariamente sólo por el pasado. También intervienen las imágenes del futuro que se imprimen en el presente y que, en consecuencia, lo orientan. De esta manera, el futuro es previsible a través de la construcción de escenarios. Pero, al mismo tiempo que se conciben múltiples escenarios del futuro, se está diciendo que el futuro es también múltiple, y por ende incierto. Observemos que se ha pasado de un futuro único y cierto, hacia un futuro múltiple e incierto.

La necesidad de considerar la idea de futuros alternativos en la planificación, y de reducir la incertidumbre que ello produce, genera desde las fuentes más diversas, lo que podría ser considerado como la flexibilización del futuro en la planificación. Se desarrolla, entonces, una planificación con *criterio prospectivo* donde la figura predominante es Michel Godet quien formaliza el método de los escenarios.

Desde el punto de vista metodológico, por una parte, los escenarios se construyen a través de la técnica de matrices de relaciones e impacto entre variables. Por otra parte, para intentar reducir la incertidumbre, se desarrolla una serie de técnicas a través de métodos tales como Delfi, el ábaco de Reiner y otros.

En este período de inicio de los setenta, se intentaron reformas profundas y masivas las que, notablemente, representaban futuros alternativos. Ello se puede observar desde los planteamientos revolucionarios que acompañaron las visiones alternativas de la sociedad de época, a otros esfuerzos más técnicos apoyados en el instrumental de los ejercicios de la programación linear. Fueron ejercicios que trataron de captar distintos escenarios de futuro proyectando trayectorias, actores y estrategias alternativas. Al mismo tiempo, se inician esfuerzos para copar el territorio con la microplanificación, los mapas escolares y el desarrollo de las proyecciones

de requisitos en recursos humanos. El estilo predominante continuó siendo el ejercicio cuantitativo. De hecho, el instrumental de la visión prospectiva es el mismo enfoque proyectivo de la visión normativa, sólo que aplicado mediante matrices de impacto a la construcción de distintos escenarios.

La crisis de los años ochenta no hace sino acentuar esta tendencia que vincula las consideraciones económicas a la planificación y la gestión, consideraciones que estaban ausentes en la década de los sesenta. Ya no estamos en una situación como a inicios de los años setenta, en los cuales la planificación tendía a operar en un vacío societal. Con la crisis se introducen los elementos de programación presupuestaria en las unidades rectoras, que era en lo que se habían constituido las unidades de planificación ante situaciones de presupuesto decrecientes.

El esfuerzo comparativo y la escasez de recursos permiten asociar este período con una etapa de consideraciones estratégicas. Es decir, una forma de hacer visible una organización a través de una identidad institucional (análisis de tipo FODA que pone en relieve la misión, la visión, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas). Dicho enfoque permitió que las organizaciones pudieran adquirir presencia y permanencia en un contexto cambiante.

Sin embargo, es solo a inicios de los noventa que se empieza a considerar este enfoque en la práctica de la planificación y de la gestión en el ámbito de la educación. Cabe destacar, que el pensamiento estratégico tiene en su base un pensamiento de tipo militar. Se reconocen las identidades organizacionales pero su visión de la acción humana se sitúa en una perspectiva competitiva de organizaciones y personas que se constituyen en aliados versus enemigos.

1.3. Características del objeto de estudio:

En la actualidad estamos a principios del siglo XXI. Muchas cosas en nuestra sociedad han variado, la ciencia se desarrolla vertiginosamente y las

aplicaciones de sus resultados se realizan en el transcurso de pocos años y aun de menos tiempo.

Las comunicaciones han sobrepasado todo lo inimaginable. No somos capaces de emplear eficientemente todo lo que nos brinda y mucho menos de analizar todo el volumen de información que sobre una sola área del conocimiento se acumula -digamos – en Internet ya la información, al igual que otros campos, se ha globalizado, se ha hecho patrimonio de una parte de la humanidad, pues aún queda otra parte que demorará años en darse cuenta de que ésta existe. (Pedro y Rolo: 1998)

Todo ello se debe a que estamos en un mundo globalizado. Desde este punto de vista no estamos aislados, lo que nos obliga a movernos al ritmo de todo el mundo en correspondencia con estándares internacionales, a riesgo de quedarnos atrasados.

Esto es válido también para la educación; ella se ha visto obligada a cambiar sus paradigmas. La enseñanza abandona sus ropajes tradicionales para aplicar nuevos métodos en los cuales los alumnos son considerados sujetos del aprendizaje y no sólo meros objetos.

Ya la educación no es ni mucho menos para toda la vida, la concepción del aprendizaje ante todo es aprender a aprender, dotar de habilidades y capacidades que lo preparen para aprender durante toda la vida, ha surgido el concepto de capacitación continua. (Álvarez de Zayas, C: 1998).

En este momento, los objetivos de la educación no pueden ser ya los mismos. Los nuevos objetivos deberán plantearse según la realidad presente, la cual demanda, ante todo, desarrollar la capacidad del individuo al cambio constante. Esto implica que la educación no será ya más la transmisora de la cultura del pasado, sino el instrumento que prepare al individuo para los requerimientos del futuro. (Álvarez de Zayas, C: 1999).

En segundo término, la educación deberá enseñar al individuo cómo acceder a los nuevos centros de información, así como a buscar eficientemente esta información, debido a la extraordinaria acumulación de conocimientos que

ha hecho necesaria la habilidad especial de navegar en el mar de información que nos rodea.

Evidentemente, la educación actual requiere de un profesor completamente distinto al de décadas atrás, lo único que ha de permanecer constante es su amor por la profesión.

Cualquier profesor puede explicar y argumentar lo anteriormente expresado incluso en una forma mejor. Sin embargo, en el caso de la educación, por lo menos en el ámbito de América Latina, el discurso y la práctica van distanciados

En la actualidad, la educación atraviesa por un mal momento del cual no se sabe cuándo ni cómo despertará. Cada día en las encuestas e investigaciones realizadas por organismos internacionales sobre la educación y el aprendizaje les otorgan los últimos lugares a nuestros países, especialmente, en lo que se refiere a la comprensión lectora, al desarrollo del pensamiento lógico – matemático, la educación en valores; asimismo, crece más el número de analfabetos sin posibilidades de salir de esta situación. (PREAL: 2001).

La grave situación en que se encuentra la educación en nuestros países ha obligado a tomar medidas, a veces de emergencia para tratar de resolver el problema. Sin embargo, en ocasiones, esto ha quedado en el plano formal, sin llegar a incidir en los problemas esenciales de la educación. Pues aún no nos hemos dado cuenta que el concepto mismo de educación va más allá del circunstancial cumplimiento de las funciones de enseñar, crear y difundir el conocimiento, y tiene que ver con los fines, es decir, con los cómo, por qué, y para qué de estas funciones. (Adine, Fátima: 2000).

De lo que se trata entonces es de formar y capacitar al profesor con otra visión de su misión y proporcionarle herramientas más adecuadas a la inmensa tarea que tiene que acometer.

Por otro lado, cabe recalcar que la escuela en los momentos actuales, amplía su función social, ya que no sólo trabaja por educar a los estudiantes,

sino también incide en el desarrollo de la familia, de la comunidad, es decir, la educación moderna está inmersa en una realidad social en permanente cambio de roles que repercute en la práctica de distintos modelos educativos.

El resultado ideal de nuestra tarea docente es la de optimizar la enseñanza y, en consecuencia, el aprendizaje. Hace largo tiempo que se ha considerado ésta una meta primordial en el ámbito educativo.

Teniendo en cuenta los requerimientos y demandas de la compleja realidad en la que estamos insertos, Recalcando que la repercusión de los grandes problemas sociales, los nuevos adelantos tecnológicos, el impacto de las Tics en las comunicaciones, la constante modificación de los procesos productivos, los nuevos y amplios conocimientos, el reto de la competitividad, entre otras cosas, repercuten en el accionar de los distintos profesionales creando una necesidad de una capacitación permanente para adaptarse a los nuevos perfiles del futuro profesional.

En la presente tesis se propone la elaboración de estrategias de gestión basadas en la teoría de la acción, para el mejoramiento del desempeño profesional docente.

Conviene decir que para que el ideal anterior pueda realizarse, la capacitación en ejercicio ha de ser concebida como un proceso de formación permanente.

La pretensión de que el docente sea un profesional de la educación, implica que debe estar investigando, innovando, actualizándose y experimentando permanentemente. De allí que el presente diseño del estrategias de gestión, busca que lo anterior sea posible, donde todo educador haga, en desarrollo de su quehacer docente, sea objeto de reflexión, programación y confrontación académica entre sus pares y estudiantes, para que sus prácticas pedagógicas se conviertan en objeto de investigación, innovación y actualización frente a las teorías, los enfoques y los métodos más avanzados sea una exigencia ineludible y una necesidad sentida.

1.4. Metodología

De manera general para el presente trabajo de investigación se ha recurrido a una metodología de carácter (tipo) descriptivo dado que se describe la estructura de los hechos, fenómenos y su dinámica para identificar los aspectos relevantes de la realidad motivo de la presente investigación. Tomando como premisa los estudios observacionales y el recojo de datos basado en el registro de comportamientos. Asimismo, es de tipo cuantitativo, prospectivo.

El área de estudio está enfocada de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi de Ferreñafe.

En cuanto al universo de estudio, está constituido por las personas dedicadas a la atención del alumnado, dentro del cual se cuenta con personal directivo, docentes, auxiliares y administrativos.

En el aspecto del análisis de las variables: Independientes se ha considerado el aspecto referido al programa de capacitación y como variable dependiente el desempeño profesional. Dentro de la propuesta se ha tomado en cuenta como sub-variables; las capacidad para expresarse, siendo sus indicadores: expresarse con claridad, saber llegar al interlocutor con claridad y propiedad, sinceridad, asertividad y pertinencia en la intención comunicativa y la capacidad de persuasión; la capacidad de escucha cuyos indicadores son: saber escuchar e interpretar el mensaje del interlocutor, crítica y enjuiciamiento constructivo de la opinión ajena y la práctica de la comunicación empática; otra de las capacidades es referente al estilo de comunicación, para el efecto se ha tomado en cuenta como indicadores: las diversas formas de comunicarse frente a las distintas circunstancias comunicativas; el mensaje como si son claros o precisos y si brinda la oportunidad a la opinión del interlocutor; por última dentro de estas sub-variables están los valores como: el respeto por la dignidad, las libertades personales y los derechos por las ideas de los demás, la responsabilidad como capacidades en la toma de decisiones, la correspondencia a la función y el cumplimiento del deber, la solidaridad y cooperación como cooperación y adhesión a la causa común, la libertad de

expresión y opinión, la honestidad como decencia y recato, la justicia como equidad e imparcialidad y la autoestima como la capacidad de tenerse confianza asimismo.

Dentro del desempeño profesional, se ha considerado como sub-variables: La estructura organizativa de la institución educativa, cuyos indicadores determinan la existencia o desarrollo de equipos de trabajo y si da lugar a una comunidad vertebrada, La cultura organizacional cuyos indicadores se refieren a la modelación de conductas, interacciones, sentimiento de pertenencia y compromiso de los actores en el logro de resultados exitosos, y las relaciones positivas internas como externas; el sistema organizacional predominante cuyos indicadores: sobre los sistemas de autoridad; los factores del clima institucional con sus indicadores referidos a: la posibilidad de espacios para una comunicación fluida, al compañerismo colaboración, la confluencia adecuada comunicativa y si la productividad propicia satisfacción laboral; y la convivencia institucional a través de los indicadores siguientes: Como se aprecia el clima de trabajo las relaciones entre el personal de la I. E, cómo valora las relaciones entre alumnas y profesores y viceversa, cómo estima las relaciones entre los alumnas, cómo son las relaciones y el trato del personal con los padres de familia, cómo son las relaciones con la comunidad, cuál es la frecuencia de los conflictos que se presentan, qué iniciativas son necesarias para mejorar la convivencia el clima institucional.

Para la obtención de la información relacionada al presente trabajo de investigación, como instrumento, se procedió a:

a) Aplicación de un cuestionario para docentes, que consta de preguntas abiertas y cerradas, siendo la técnica utilizada la encuesta.

b) Aplicación de ficha de observación a los documentos de gestión

Para la aplicación de la encuesta referente, en primer lugar, se solicitó la autorización de la dirección de la institución educativa, en segundo lugar se coordinó con el personal y finalmente se pidió la colaboración de los docentes, administrativos auxiliares.

Mientras que, para la aplicación de fichas de observación, estas fueron aplicadas durante varias jornadas de trabajo de los alumnos, así como en el recreo y en diferentes fechas, tomándose en cuenta la guía de observación previamente elaborada; la selección de las alumnas también fue aleatoria y al azar en base la relación de alumnas por sección.

Después de la recopilación de la información se procedió al procesamiento de las encuestas y su análisis respectivo a fin de obtener los resultados para establecer las variables.

El proceso de tratamiento de datos, se realizó mediante la recolección, ordenamiento y tabulación de los mismos en cuadros estadísticos, para facilitar los cálculos correspondientes de los ítems planteados en el cuestionario; y por último, la elaboración de los gráficos estadísticos, los mismos que sirven para ilustrar los cuadros correspondientes a los resultados obtenidos; para este fin se hizo uso de paquetes estadísticos tales como el SPSS y Excel.

Métodos de análisis y síntesis. - Mediante este procedimiento hemos procesado interpretativamente y críticamente los resultados de la investigación obtenidos de las encuestas y correlacionados con la hipótesis y la propuesta establecida.

Técnicas. Esta técnica se utilizó para recolectar información de los docentes y directivos de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi de Ferreñafe.

Entrevistas: técnica se utilizó para mantener contacto directo con las personas que se consideran fuente de información de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi de Ferreñafe.

Cuestionario de preguntas: el cual se aplicó a docentes de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi de Ferreñafe.

Se usó el método cuantitativo, puesto que el tipo de información, predominante en el desarrollo de la investigación es de carácter cuantitativo, cuyos resultados se expresan en magnitudes cuantificables de acuerdo a las

variables de estudio, se hace uso del método experimental en su versión descriptivo propositivo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

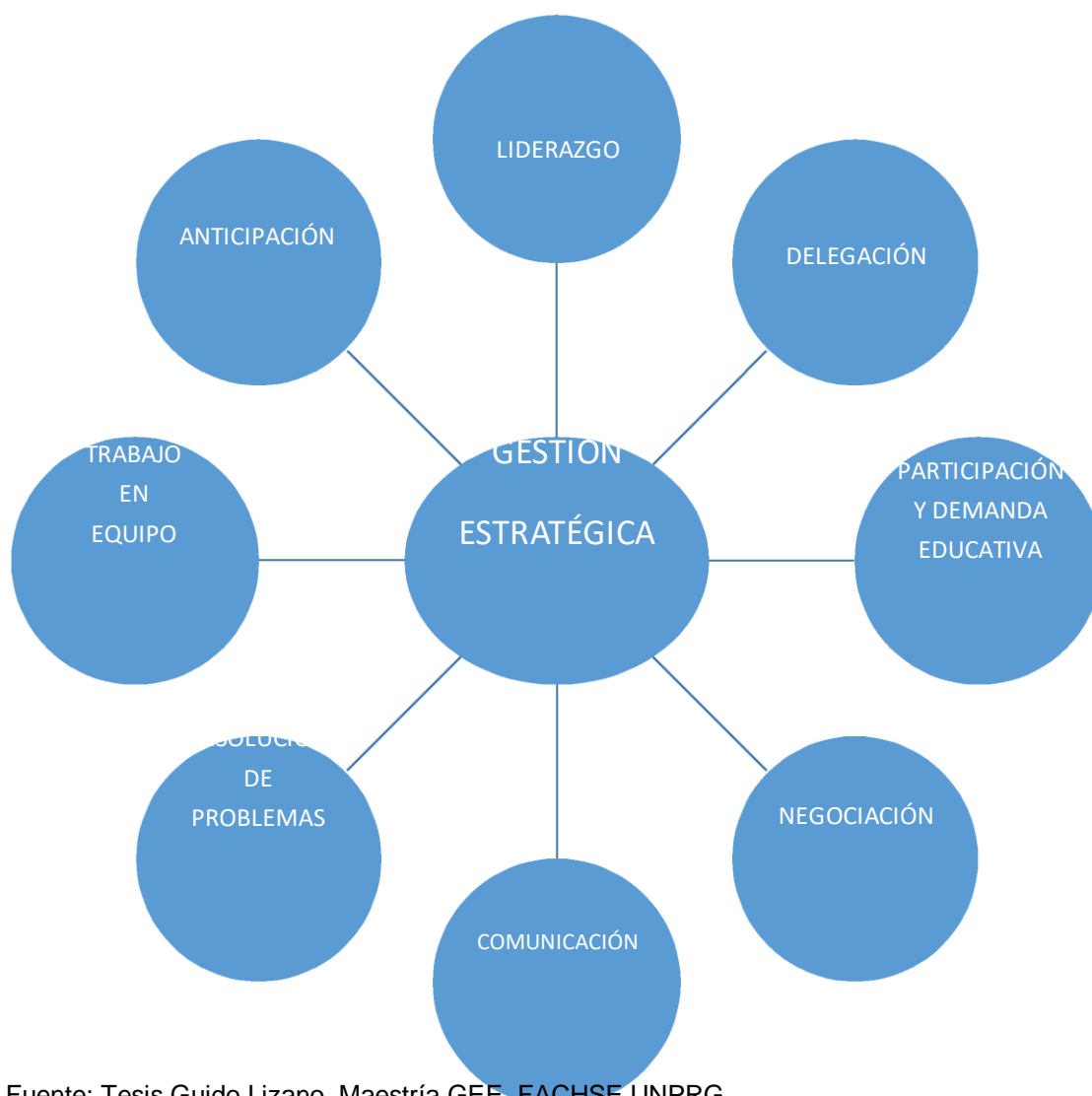
2.1. Gestión

Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo previsto. Este sentido amplio de gestión abarca el momento en que se planifica lo que se desea hacer, la ejecución de lo planificado, y el proceso de control y evaluación. En un centro educativo, sus actores (directivos, docentes, administrativos, obreros, padres y representantes, vecinos) actúan con intenciones diversas, a veces no explícitas, pero siempre enmarcadas en un propósito educativo, que los educandos adquieran los conocimientos y habilidades necesarias para desenvolverse en la vida; por consiguiente, de alguna manera, todos estos actores son responsables de la gestión de esos espacios de aprendizaje y convivencia.

Para mayor claridad, se señala que la gestión educativa no es un nuevo nombre para la administración ni para la planificación. La gestión educativa sólo puede ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional; y, más aun, sólo en la medida en que éste preceda, presida y acompañe esa acción educativa de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas.

GRÁFICO Nº 01.

Interacciones dinámicas de una gestión estratégica eficaz



Fuente: Tesis Guido Lizano. Maestría GEE. FACHSE UNPRG.

Finalmente, el concepto de gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. La gestión educativa supone la interdependencia de:

a) Conocimientos pedagógicos multidisciplinarios, incluso gerenciales y sociales.

b) Prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno.

c) Juicios de valor integrados en las decisiones técnicas.

d) Principios útiles para la acción; múltiples actores y espacios de acción;

e) temporalidades diversas personales, grupales y sociedades superpuestas y/o articuladas.

2.1.1. Las Características de la Gestión Educativa.

Para promover el mejoramiento de un centro educativo, debe cumplir con las siguientes características: la autonomía, la participación y la formación.

La autonomía: es la capacidad que deben tener los miembros de una comunidad educativa (directivos, docentes, educandos, personal de servicios, padres y madres de familia) de poder reflexionar sobre los problemas del centro educativo, sobre sus necesidades e intentar elaborar y poner en práctica propuestas propias de acción. Los centros educativos han estado siempre dirigidos desde instancias administrativas externas que emiten instrucciones, difunden manuales de procedimientos rígidos, que no toman en cuenta la diversidad ni las particularidades de cada centro.

Los procesos de descentralización promovidos desde la administración estatal, en los contextos de reformas educativas, favorecen cada vez más esta autonomía.

Cada centro educativo contará así con un proyecto educativo propio, lo más cercano posible a la realidad que vive la comunidad local; y tanto educadores como educandos no tendrán la impresión de que cumplen con tareas y procedimientos impuestos desde instancias institucionales extrañas; además, el hecho de decidir de manera

autónoma el uso de los recursos y de los procedimientos adecuados para alcanzar los fines deseados, les proporciona a los actores educativos un sentimiento de empoderamiento que les permite admitir los cambios como oportunidades y no como amenazas.

La participación: los miembros de la comunidad educativa deben participar tanto en la gestación del proyecto educativo como en su ejecución. Esta participación produce un sentido de pertenencia al centro educativo que les permite a los miembros de la comunidad estar alertas ante cualquier factor que perturbe el buen desenvolvimiento de la labor educativa.

Cada miembro de la comunidad trae unos intereses diferentes: el personal directivo generalmente está impregnado de la cultura institucional que imponen las normativas del Estado, los docentes han definido con claridad un conjunto de derechos laborales en un ambiente social donde su labor es poco reconocida y valorada, pero también los educandos y los mismos padres y madres de familia traen a la escuela su cultura de experiencia. Estas tres culturas tienen que aprender a convivir, deberán establecer una especie de negociación cultural que podrá verse favorecida si todos se sienten partícipes de un proyecto común visto bajo múltiples puntos de vista que son considerados y respetados.

La formación: para que el cambio y la innovación puedan institucionalizarse en ámbitos a veces rígidos y conservadores, es necesario crear permanentemente espacios de reflexión y evaluación de la propia práctica educativa: cada problemática que surge en la misma práctica es motivo para plantear, entre los actores educativos, procesos de investigación en la misma acción cuyos resultados pueden ser socializados con los demás miembros de la comunidad educativa.

Estamos hablando de un estilo particular de formación, centrada en la práctica cotidiana del centro, no en la adquisición simplemente de teorías de la educación; en consecuencia, se desarrollaría en las mismas

instancias grupales que organice el centro educativo, no se crearían instancias especiales (talleres, clases, etc.)

Por lo tanto, la organización del centro va definiendo un estilo de aprendizaje permanente que intenta generar conocimientos de las propias vicisitudes de la práctica, que hace énfasis en los procesos y que le da mucha importancia al desarrollo de competencias grupales.

2.1.2. Tipos de Gestión.

Una vez que entramos en el aula nos encontramos con dos tipos de sujetos (educadores y educandos) que van a ocupar roles interdependientes: el de enseñar y el de aprender. A cada uno le corresponde un tipo de gestión.

a. Gestión de la enseñanza: a los docentes se les exigirá no sólo el dominio de conocimientos en un área concreta, sino que tendrán que demostrar competencias particulares de gestión de forma creativa y autónoma, ya que, para cumplir con la función de enseñar, tendrán que planificar con las necesidades reales de los educandos, organizar el ambiente de aprendizaje, ejecutar las acciones planificadas y evaluar los resultados.

La gestión por proyectos o proyectos de aula, que toman en cuenta las necesidades de aprendizaje de los educandos, le dan autonomía al acto de enseñar, pero, sobre todo, permiten que los educandos se vayan apropiando del proceso mismo de aprendizaje al incorporar el sentido de la investigación y del debate crítico en la práctica educativa cotidiana.

Los trabajos por proyecto forman parte de los métodos de enseñanza interactivos (al igual que el estudio de casos, la resolución de problemas, la investigación, la simulación, la comprobación de hipótesis) favorecen la comunicación y la participación, contrariamente a los

métodos expositivos (conferencias, exposición, preguntas y respuestas, explicación/realización de ejercicios).

Otra variable que condiciona la gestión en el aula es la distribución del tiempo y del espacio: los contenidos de enseñanza son distribuidos en períodos de tiempo generalmente fragmentados y deberán ser impartidos en espacios muy delimitados; quizá el reto de una gestión transformadora será el de poder tener una concepción más flexible del tiempo y del espacio, tener la capacidad de evaluar a tiempo lo que es más importante enseñar en los lapsos disponibles y poder utilizar, además, cualquier espacio como espacio de aprendizaje, es decir, abrir el aula al mundo que la rodea. Cada vez más adquiere importancia la noción de ciudad educativa entendida como la posibilidad de que el entorno pueda organizarse a fin de que se convierta en fuente de aprendizaje.

También, forma parte de la práctica diaria el manejo de los recursos, ya sean textos, materiales didácticos, bibliotecas, salas telemáticas, etc.; en tiempos de la sociedad del conocimiento, los docentes cada vez más enseñarán menos en términos tradicionales (clases expositivas), pero tendrán que ser facilitadores de aprendizaje y para ello es imprescindible que se doten de herramientas de aprendizaje que serán de uso más por los estudiantes que por ellos mismos.

Dicho proceso concluye con la evaluación, tanto de los resultados en los educandos como de la actuación misma del docente.

b. La gestión del aprendizaje: la enseñanza tiene su contrapartida, el aprendizaje, y éste es un aspecto poco trabajado cuando se evalúa el trabajo escolar, porque siempre es visto desde la perspectiva de los resultados, en términos de rendimiento académico. Si desde la Educación Popular planteamos que los educandos deben convertirse en gestores de su propio aprendizaje, también habría que reflexionar sobre la manera como los educandos van aprendiendo a auto gestionar sus

aprendizaje a fin de adquirir autonomía, es decir, sobre las competencias que los estudiantes adquieren para lograr aprender a aprender.

Entre estas competencias encontramos:

- a) el dominio de las competencias básicas de lectura, escritura y cálculo.
- b) el manejo de las técnicas de investigación tanto de campo como bibliográficas.
- c) el dominio de las técnicas de estudio.
- d) el interés por conocer y por aplicar lo que conocen, y la socialización de lo aprendido.
- e) la capacidad para trabajar en equipo.
- f) saber resolver problemas.

Bajo esta perspectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje, no es suficiente evaluar el aprendizaje sólo en función de los resultados tangibles, también habrá que construir instrumentos que permitan recoger información sobre estas variables que indican los niveles de autogestión de los aprendizajes por parte de los educandos.

La meta que se intenta alcanzar es que los educandos logren auto - regular su aprendizaje, para ello es importante que los educadores sean más explícitos con los educandos en cuanto a los objetivos y contenidos que desean enseñar.

2.1.3. Los Procesos de Gestión

Si entendemos como "gestión" la acción de conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales, es necesario

señalar los procesos de gestión, sin los cuales todo esfuerzo será errático e inútil.

PLANIFICACIÓN: Dentro de ella puntualizamos acciones como: diseño, diagnóstico, objetivos, metas, estrategias, presupuesto, planes, programas, proyectos.

ORGANIZACIÓN: Establecemos: Funciones estructura, cargos, métodos, procedimientos, sistemas.

DIRECCIÓN: Toma de decisiones, delegar funciones, desconcentra y descentraliza.

COORDINACIÓN: Se plasma a través de coordinaciones en: comités, comisiones, equipos de trabajo.

CONTROL: Acciones de supervisión, evaluación, verificación, orientación, retroalimentación.

2.1.4. Condiciones Necesarias para la Gestión Pedagógica. - Entre estas condiciones vamos a destacar dos:

EL CLIMA ESCOLAR: Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la practica pedagógica.

En un buen clima de trabajo los ejercicios de evaluación y monitoreo cumplen su función, ya que no se ven como el señalamiento de errores, sino como el encuentro con oportunidades para el mejoramiento y crecimiento de los miembros de un equipo.

EL TRABAJO EN EQUIPO: Trabajar en equipo no es sinónimo de repartir el trabajo entre los integrantes de una institución. Se requiere que esa distribución de tarea cumpla ciertos requisitos:

EN PRIMER LUGAR, estar dispuesto a tomar acuerdos para establecer las metas y objetivos del equipo. La posibilidad de los acuerdos es el primer paso para el trabajo en equipo. Las tareas no pueden asignarse o imponerse, su distribución debe hacerse con base en la fortaleza de cada individuo y en el crecimiento global del equipo.

EN SEGUNDO LUGAR, estar conscientes y tener la intención de colaborar para el equipo. Las tareas que se realizan con la convicción de que son importantes y necesarias para el logro de los objetivos del equipo, se convierten en fuerzas y empuje para todos sus integrantes. Cuando alguien se siente obligado y no comprometido con las tareas del equipo, puede convertirse en un obstáculo para los demás integrantes y al mismo tiempo, representa un síntoma de que algo requiere de atención.

EN TERCER LUGAR, ningún equipo se forma por decreto. El trabajo en equipo implica sentirse parte de un equipo y del valor que tiene para los integrantes, nutrir con sus acciones diarias los lazos que los unen.

EN CUARTO LUGAR, necesitamos formarnos en y para la colaboración. una de las razones por las que nos cuesta trabajo fomentar el trabajo en equipo en nuestros estudiantes es quizás, la falta de habilidades para hacerlos nosotros mismos.

Por años el sistema educativo nos ha formado en el individualismo y la competitividad, anulando las posibilidades de apoyo y ayuda mutua en nuestros años de estudio. Ningún maestro, puede fomentar el trabajo en equipo con sus estudiantes si no da muestras, con sus acciones de que él o ella están haciendo equipo con sus colegas.

Por ultimo necesitamos aprender que el trabajo de equipo, requiere, que cada integrante, ponga a disposición de la organización sus habilidades individuales.

Cada integrante debe tener bien clara la idea de que en la escuela el objetivo de la institución es más poderoso que los objetivos individuales.

2.2. Desempeño profesional

Está asociada a la actividad realizada por las personas en las que tienen que demostrar si la saben realizar o si están capacitadas para ello, quiere decir que el desempeño profesional se encuentra estrechamente vinculada con la preparación de los individuos y el modo en que desarrollan dicha actividad, en su interacción social y está asociada con:

LO COGNITIVO, que se expresa en el nivel de conocimiento, habilidades y otros, que influyen en la preparación, para cumplir con las funciones asignadas

LO AFECTIVO- volitivo, que se revela en el agrado de motivación y significación que los conduce a llevar a cabo sus responsabilidades

Lo organizacional y ambiental, relacionados con las características del contexto donde se desenvuelve

Para Armando Roca⁶, el desempeño profesional es el proceso que se desarrolla en el sistema de relaciones e interrelaciones de carácter social y debe estar orientado a promover un aprendizaje diferenciado, continuo y comprometido, que atienda la educación de sus competencias laborales, para lograr, en su desempeño, un resultado superior, en correspondencia con las exigencias de la actividad pedagógica profesional que caracterice su contexto laboral

En este sentido el mejoramiento del desempeño profesional, es un proceso que debe ser dirigido, ya que tiene un carácter consciente (no

⁶ ROCA SERRANO, Armando (2002) Modelo de mejoramiento del desempeño Pedagógico Profesional de los docentes. Holguin. Cuba

espontáneo) lo que implica la realización de acciones directivas, que conllevan, a su planificación, organización, ejecución, control y evaluación

Si el desempeño profesional depende de factores cognitivos, afectivos, volitivos, organizacionales y otros, entonces, el proceso de su mejoramiento debe incidir sobre dichos factores, de manera que se atenúen las barreras que puedan impedir o entorpecer su desarrollo exitoso. Lo anterior conlleva a que dicho proceso deba ser apreciado de manera integral y desde una perspectiva sistémica.

De aquí es que resulta indispensable e indiscutible en los ámbitos académicos pedagógicos, reconocer que el docente es un profesional con conocimientos claros y precisos de su ciencia, “que se traduce en su desempeño docente. y 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 estudiantes 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. Por ello debe superarse el rol de técnicos y asumir como profesionales expertos en procesos de enseñanza y aprendizaje.”⁷

Esta perspectiva profesional, supone concebir a los docentes como actores sociales de cambio, como intelectuales transformadores e investigadores y no sólo como operarios que conocen su materia y que poseen herramientas profesionales adecuadas para cumplir con cualquier objetivo que sea sugerido o impuesto desde el sistema. Esto implica definir el campo de trabajo docente como una práctica investigativa. Y ello requiere contar con la capacidad de construir y evaluar sistemáticamente sus prácticas pedagógicas.

En este estado, resulta indispensable precisar cuál es la misión educativa específica del docente y en ese contexto, cuáles son los

⁷ PAVEZ URRUTIA, Jorge, Presidente Colegio de Profesores de Chile. Seminario Perspectiva del Colegio de Profesores sobre el Profesionalismo Docente., Internacional “Profesionalización docente y calidad de la educación”. Santiago de Chile, 8 y 9 de mayo de 2001. Citado por Pretel, Luís.

conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que corresponden a esas tareas que configuran su el desempeño profesional. “Su misión es contribuir al crecimiento de sus estudiantes. Contribuir, desde los espacios estructurados para la enseñanza sistemática, al desarrollo integral de las personas, incorporando sus dimensiones biológicas, afectivas, cognitivas, sociales y morales. Su función es mediar y asistir en el proceso por el cual niños y jóvenes desarrollan sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores, en el marco de un comportamiento que valora a otros y respeta los derechos individuales y sociales. Para realizar esta misión los docentes necesitan creer en ella y en que es posible realizarla bien”⁸.

El buen desempeño profesional de los docentes, así como de cualquier otro profesional, puede determinarse tanto desde lo que sabe y puede hacer, como desde la manera cómo actúa o se desempeña, y desde los resultados de su actuación. Obviamente no es posible calificar al buen profesional, y menos al docente, sólo desde alguno de estos aspectos.

En realidad el desempeño docente se traduce en un conjunto de competencias, habilidades, actitudes y valores, que se observan a través de comportamientos exteriorizados en los docentes y que son relevantes para los objetivos de la organización así como para el desarrollo de su hacer como ciencia; y que pueden ser medidos en relación a un conjunto de indicadores en nivel de contribución al desarrollo de la institución y de su propia persona.

2.2.1. Principios del desempeño profesional

El Programa de Formación Continua para superar las deficiencias en el desempeño Profesional se sustenta en los siguiente Principios

Principio Filosófico: permite tener una perspectiva del sujeto de la formación continua del docente en su dimensión ontológica y teológica que se expresa en la tarea de definir Quién es el docente como persona

⁸ Ministerio de Educación de Chile. Estándares de desempeño para la formación inicial de docentes. División de Educación Superior. Programa de Fortalecimiento de la Formación Inicial docente. Junio-2001

y como profesional ¿Cuál es su rol como tal? y cuáles son los fines que persigue. En este sentido concebimos a los docentes como sujetos con autonomía y como profesionales de la educación, capaces de desarrollarse en procesos investigativos permanentes en el desarrollo de su profesión, superando la idea de docente operador, de aquel que solo está limitado a aplicar aquello que otros son capaces de pensar y realizar

PRINCIPIO EPISTEMOLÓGICO. - Permite fundar un programa más allá del empirismo y del pragmatismo, permite direccionar las tareas relacionadas con la metódica, la formalidad con la relación entre la teoría y la práctica y el quehacer investigativo de los docentes para transformar su realidad. De otro lado facilita entender que las acciones son intencionales, así como los conocimientos y tiene una estrecha relación con los aspectos de la vida ética, social, religiosa.

PRINCIPIO PSICOLÓGICO. - Considera en el programa elementos relacionados con el compromiso social del docente, en base a la reflexión personal y a la autoevaluación de sus fortalezas y debilidades, sobre sus propios, valores y su comunicación con los demás.

PRINCIPIO PSICOPEDAGÓGICO: Permite superar las deficiencias en el desempeño Profesional de los docentes para responder a los problemas expectativas y necesidades planteadas en la institución Educativa, considerando para ello, el principio de la construcción de los propios aprendizajes, el principio de la significación del aprendizaje y la integralidad de los aprendizajes.

2.2.2. Desempeño laboral docente y el desarrollo de competencias.

El desempeño laboral docente, se sustenta en el desarrollo de una serie de competencias que clasificaremos a continuación, no sin antes definir lo que es una competencia en relación al desempeño docente.

Para Del Campo, citado por Tania Stegmann el concepto “competencias” fue desarrollado originalmente en 1973, por David McClelland, de la Universidad de Harvard y su primera aplicación fue en la United States Information Agency”⁹

Para Le Boterf la competencia es “un saber hacer o un saber actuar en forma responsable y validada en un contexto profesional particular, combinando y movilizandorecursos necesarios (conocimientos, habilidades, actitudes) para lograr un resultado (producto o servicio), cumpliendo estándares o criterios de calidad esperados por un destinatario o cliente”¹⁰

Para Levy, Leboyer, las competencias son “repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo y en situaciones de test. Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos”¹¹

Por su parte Goleman, manifiesta que “es un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más eficaz o, por decirlo de otro modo, una habilidad que aumenta el valor económico del esfuerzo que una persona realiza en el mundo laboral”¹²

Pereda y Berrocal citando a Le Boterf, Barzucchetti y Vincent en 1993 sostienen que “las competencias se definen y enumeran dentro del contexto laboral en el que deben ponerse en práctica, por lo que una competencia no es un conocimiento, una habilidad o una actitud aisladas, sino la unión integrada de todos los componentes en el

⁹ Stegmann, Tania. Antecedentes Históricos Bases Psicológicas del aprendizaje Basado en el MBE. http://www.fundacionsepec.cl/estudio/archivos/agosto/Bases_Psicologicas_del_MBE.pdf.

¹⁰ Le Boterf, Guy (2000, agosto) Gestión por competencias: ¿una necesidad para la competitividad? Entrevistado por Daniela Mora, Revista Conocimiento & Dirección. Publicación de Recursos Humanos. Edición N° 33. www.conocimientoydireccion.com

¹¹ Levy-Leboyer, Claude (1997, septiembre) Gestión de las Competencias. Cómo Analizarlas, Cómo Evaluarlas, Cómo Desarrollarlas. Editorial Gestión 2000, 1ª edición en lengua castellana.

¹² Goleman, Daniel (2002) La Práctica de la Inteligencia Emocional Editorial Kairós, 15ª Edición

desempeño laboral.” De manera que “para que una persona pueda llevar a cabo los comportamientos incluidos en las competencias que conforman el perfil, es preciso que en ella, estén presentes una serie de componentes”¹³

En el caso del MBE (Marco para la Buena Enseñanza) desarrollado por el Ministerio de Educación de Chile los componentes se refieren a Saber y Saber Hacer, es decir:

Saber: Es el conjunto de conocimientos que permiten a la persona realizar los comportamientos incluidos en la competencia.

García (s/f) plantea que pueden ser de carácter técnico orientados a la realización de tareas y de carácter social orientados a las relaciones interpersonales.

La experiencia juega un papel esencial como conocimiento adquirido a partir de percepciones y vivencias propias, generalmente reiteradas.

Saber Hacer: son las habilidades y destrezas, es decir, la capacidad de aplicar los conocimientos que la persona posee en la solución de problemas que su trabajo plantea. García (s/f) plantea que se puede hablar de habilidades técnicas (para realizar tareas diversas), habilidades sociales (para relacionarnos con los demás en situaciones heterogéneas), habilidades cognitivas (para procesar la información que nos llega y que debemos utilizar) Lo habitual es que estas distintas habilidades interactúen entre sí.

En este contexto las competencias las podemos clasificar o agrupar en razón a las diversas áreas del desempeño usándose para clasificarlas diferentes esquemas según sea la tradición estudiada.

¹³ Pereda, S. Y Berrocal, F. (1999) Gestión de Recursos Humanos por Competencias. p. 43.

Desde el enfoque funcionalista la podemos clasificar en básicas, genéricas y específicas.

a) Básicas: Son las que se requieren para poseer un perfil de empleabilidad mínimo para ingresar a un trabajo, se adquieren en la formación básica y giran en torno a saber leer comprensivamente, saber escribir un mensaje, saber plantear una opinión, en torno al área de su formación inicial y el requerimiento para el desempeño laboral.

b) Genéricas: Son Competencias que se ubican en comportamientos laborales propios de diversos ámbitos de función tales como trabajo en equipo, comunicación efectiva, asertividad, disposición para el cambio entre otras.

c) Específicas: Son las que están directamente relacionadas con los aspectos técnicos del cargo, por ejemplo elaboración de las estructuras curriculares, diseño de programaciones, elaboración de modelos de sesiones de aprendizaje entre otros.

Desde un punto de vista más “operativa” las competencias son agrupadas en:

a) Técnicas: Hacen relación al nivel de dominio de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo, incluyendo los conocimientos y destrezas necesarios para ello.

b) Metodológicas: Hace referencia a la aplicación de procedimientos y el nivel en que se da las reacciones de modo de actuar.

c) Sociales: Se agrupan en esta categoría las competencias que tienen que ver con las relaciones interpersonales importantes que cada individuo debe mantener en el ejercicio de su cargo.

d) Participativas: Hacen relación con aquellos aspectos organizativos del ambiente de trabajo y la relación con el entorno, los niveles de compromiso y responsabilidad.

Todos los tipos de competencias se conjugan para constituir la competencia integral del individuo y se pueden adquirir, las primeras, por programas educativos y de capacitación, y las otras en el centro de trabajo o en forma autodidacta. Así pues se puede señalar que una persona es competente cuando posee las competencias básicas, genéricas y específicas necesarias para el desempeño de las funciones productivas asignadas, relacionadas con un puesto u ocupación laboral.

Como es de notarse ambas clasificaciones establecen un cúmulo de capacidades humanas, que tienden a ser desarrolladas en procesos de capacitación continua para el ejercicio de cualquier profesión y el logro de un adecuado desempeño. De tal modo estas deben orientar la selección de los contenidos, metodología traduciéndose en un perfil real y también en un perfil ideal.

2.2.3. Formación Docente

El concepto de “formación” implica una acción profunda ejercida sobre el sujeto, tendiente a la transformación de todo su ser, que apunta simultáneamente sobre el saber-hacer, el saber-obra y el saber pensar, ocupando una posición intermedia entre educación e instrucción. Conciernen a la relación del saber con la práctica y toma en cuenta la transformación de las representaciones e identificaciones en el sujeto que se forma en los planos cognoscitivos, afectivos y sociales orientando el proceso mediante una lógica de estructuración, no de acumulación.

Es desde este concepto de formación que se continúa el análisis, y para ello es necesario significar el término “prácticas de formación”. Para E. L. Achilli¹⁴ la formación docente puede comprenderse como un proceso en el que se articulan prácticas de enseñanza y de aprendizaje orientadas a la configuración de sujetos docentes/enseñantes. La

¹⁴ ACHILLI, E. L. (2000): Investigación y formación docente, Colección Universitas, Serie Formación Docente, Rosario, Laborde Editor.

práctica docente se concibe en un doble sentido: como práctica de enseñanza, propia de cualquier proceso formativo y como apropiación del oficio de docente, cómo iniciarse, perfeccionarse y/o actualizarse en la práctica de enseñar.

La formación de formadores debe procurar la formación de sujetos competentes, contribuyendo a la construcción de la mirada del sujeto enseñante, como concepto fundante en la constitución del oficio de docente como punto de partida de la construcción de la realidad. El punto de vista desde el cual el docente entiende la educación y su entorno problemático, es determinante de prácticas docentes. En palabras de Porge¹⁵, la mirada “es convocada como modo de inserción de lo subjetivo en lo visible”. Toledo Hermosillo añade que el referirse a mirada alude no sólo a lo visible, sino a la función construida, que al mismo tiempo que deja ver, esconde.

La mirada proveniente de la epistemología implícita en el profesor es resultante de las vivencias culturales inscriptas en la subjetividad docente que conforman la base epistémica y filosófica que sustenta concepciones acerca del conocimiento, las actitudes cognoscitivas, las clases de explicación de la realidad que construyen las culturas y las relaciones entre éstas y los saberes, constituyendo la base valorativa. Los refuerzos epistemológicos producidos a lo largo de la “biografía” de la configuración docente se exteriorizan en las concepciones y prácticas de enseñanza. Por ello el tratamiento de las creencias sobre el conocimiento y de la ciencia merece relevancia especial cuando se piensan los procesos de formación docente.

Saleme de Burnichon¹⁶ identifica al docente con un peón en un tablero de ajedrez y afirma que si éste no está consciente de su capacidad de jaquear al rey, no lo hace. Al igual que el trabajo, un docente que se configura como peón de la cultura se convierte en un

¹⁵ PORGE, E. (1993): Citado por TOLEDO HERMOSILLO, M. E.: “La investigación educativa y la formación de docentes”, Revista Contextos, p.17, Apunte de la Especialización en Educación Superior, UNSL.

¹⁶ SALEME DE BOURNICHON, María E. (1997): Decires, Córdoba, Narvaja Editor.

sujeto que no domina estrategias de conocimiento, aunque en el terreno pragmático pueda aparentemente resolver situaciones concretas.

Así, el docente peón de cultura no logra acceder él mismo ni conducir a sus alumnos a la raíz de la problemática de su campo. En realidad está “condenado” a no enseñar más que lo que le enseñaron y de la misma forma en la que lo hicieron. Si la actitud epistémica de hacerse preguntas, más que buscar respuestas estuviera incorporada en su subjetividad, le sería factible interpelar sus objetos de conocimiento y al conocimiento mismo como otro objeto más de conocimiento. Es preciso provocar el pliegue que le permita una nueva praxis informada y crítica, para sustentar intervenciones didácticas que provoquen la ruptura del “círculo vicioso”.

Según Susana Barco¹⁷, el acto educativo constituye una acción de intervención, en el que la enseñanza entendida como acción y materializada en la práctica docente es una acción estratégica que pone en juego lo que la escuela y el docente consideran como contenido necesario para el alumno.

Referirse a las intervenciones permite entender y atender a los fundamentos de todo proyecto de enseñanza, que dirigen resoluciones fundadas en relación con los qué, cómo y por qué enseñar, respondidas según la concepción política, pedagógica y epistemológica del docente, señalando diferentes posturas frente a los saberes, vinculando la acción con estas decisiones.

Así, el vínculo que el docente establece con los alumnos para relacionarlos con el conocimiento revela sus lazos personales con el saber que enseña. Si el currículo propicia la reflexión sobre las intervenciones, configura al futuro formador en una praxis continua y concreta; que explora, modifica y adecua a los problemas, y que a su vez problematiza las situaciones que se generan. Intervenir supone

¹⁷ BARCO DE SURGHI, Susana, y PÉREZ, V. (1999): La intervención docente, la transposición didáctica y el conocimiento escolar.

propuestas de resolución de la enseñanza sobre la base de un proyecto reflexionado y negociado constantemente, a contrato, y la posibilidad de preocuparse o no por estos aspectos inscribe profundas diferencias en la subjetividad del docente en formación.

La mediación entre el conocimiento y los sujetos que aprenden constituye la posibilidad del docente de aparecer en la intervención. Debe decidir qué saberes identificar, y considerar la distancia que éstos presentan con los conocimientos de los alumnos. La enseñanza se concibe así como acto de comunicación específica, un proceso social que depende de los conocimientos, actitudes e intereses sociales, no sólo del conocimiento y habilidades científicas. Pensar en la acción docente desde este paradigma implica “olvidarse” de viejas concepciones de enseñanza. El docente no “trasmite” el conocimiento, sino que lo comunica intencionalmente. Las características que le otorgue a la comunicación dependerán de su propia concepción del saber, reflejándose en la modalidad de enseñanza, en la clase de contenidos que escoge y en el tipo de relaciones entre los mismos que privilegie. Por esto el análisis epistemológico se constituye en una herramienta que contribuye a la reorientación y a la superación de las prácticas docentes.

Como la educación establece diferentes maneras de pensar, el docente se encuentra condicionado por los obstáculos “transferidos” y entrenamientos específicos, que forman parte del tejido de sus saberes cotidianos, lo que favorece la función reproductora de la educación. Los formadores suelen, bajo estas prácticas, ser sujetos con una subjetividad “normativizada”, disciplinada, pobres de impulsos transformadores y desposeídos de capacidad crítica. Resulta imperativo, por lo tanto, el tránsito a una concepción de formación “desnormativizada”, que haga factible el pasaje desde “peón de la cultura” a “agente de la cultura” y el análisis epistemológico se convierte en la herramienta privilegiada de ese cambio.

Es la práctica pedagógica por docentes calificados, quienes, utilizando diversos recursos didácticos, desarrollan actividades de enseñanza y aprendizaje en el aula, es decir, el desarrollo de actividades educativas en forma consciente, responsable y eficiente en el aula.

El término “Capacidad”, según la Real Academia Española, “es la aptitud, talento, cualidad que dispone a alguien para el buen ejercicio de algo La capacidad, también es entendida como la práctica que regula racionalmente una actividad en ejecución y cuyo dominio es progresivo por los sujetos que practican dicha actividad. Dicho dominio se alcanza a través de una práctica continua, sistemática y asistida para adquirir mayor solvencia en el desempeño”¹⁸

El Término “Competencia”, “es el dominio de un sistema complejo de procesos, conocimientos, habilidades y actitudes que facilitan el desempeño eficaz y adecuado ante una exigencia de actuación”¹⁹

CAPACIDADES LABORALES; son las aptitudes, talentos y cualidades de naturaleza intelectual –conocimientos, destrezas, habilidades- logradas por las personas para una determinada actividad laboral, luego de haber pasado por un proceso de capacitación a través de las experiencias de aprendizaje de formación profesional en una institución educativa.

2.2.4. Calidad de los docentes

Dentro del desempeño profesional docente, también cuenta la calidad de los docentes, que actualmente es uno de los factores que incide con más fuerza en los logros de aprendizajes de los alumnos; quizás más importante que todos los demás factores juntos. Si queremos que todos los estudiantes logren aprendizajes significativos tenemos que contar con docentes adecuadamente preparados para enseñar. Tal es

¹⁸ RAMOS ALVAREZ, Oscar Oswaldo. Actualizador Pedagógico. 2006.

así, que los docentes deben poseer: una comprensión sólida y a fondo de las materias que enseña, una comprensión basada en la observación y reflexión sobre las maneras en que los alumnos aprenden, una comprensión reflexiva sobre la manera en que ellos mismos y el colectivo al que pertenecen aprenden, altas expectativas respecto al logro de aprendizajes significativos de sus alumnos.

Por ello, los profesionales de la educación deben ser:

Personas que actualizan permanentemente sus conocimientos disciplinarios y pedagógicos.

Profesionales que están familiarizados con las nuevas tecnologías de acceso a la información.

Profesionales que poseen competencias didácticas altas y complejas.

Profesionales con capacidad de reflexión y aprendizaje a partir de la experiencia, como para adecuar su propuesta de enseñanza a públicos y contextos diferentes.

Personas que poseen una importante capacidad para las relaciones interpersonales, en áreas tales como; la conducción de grupos, la relación con la diversidad y la interacción con los demás colegas.

Personas que asuman un sentido ético y de compromiso social en el ejercicio de la profesión.²⁰

Pero ¿Cómo conocer la calidad del desempeño profesional docente? Para dar respuesta, acudimos a la evaluación del desempeño docente. Cualquier propuesta de evaluación docente parte de una concepción de lo que es “un buen docente”.

²⁰ TULIC, María Lucrecia. 1999.

2.2.5. Evaluación del desempeño docente.

Entonces podemos decir que la evaluación del desempeño docente cumple una triple función: de diagnóstico; para detectar los aciertos y desaciertos de la praxis del docente, con el propósito de diseñar un plan de capacitación para corregir y coadyuvar en la erradicación de sus deficiencias; de reflexión, a fin de que internalice qué es lo que está realizando en su quehacer educativo y cómo lo está haciendo, todo ello en función de las percepciones de la comunidad educativa en general; por último se podría decir que tiene una función de *crecimiento profesional*, ya que como resultado del proceso de evaluación, el docente se torna capaz de autoevaluarse permanentemente su desempeño y llega a una meta comprensión de lo que no sabe y necesita comprender.

La excelencia empieza con una adecuada evaluación. Evaluar el desempeño docente no significa proyectar en él las limitaciones del sistema educativo, sino generar una nueva cultura de la calidad, a partir de una reflexión compartida entre los diferentes actores que participan en este proceso, para posibilitar espacios abiertos para el desarrollo profesional del docente.

2.3. Calidad educativa.

La palabra Calidad deriva del latín *qualitas* y según el diccionario de la real academia española significa, propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor a peor que las restantes de su especie

La calidad en general abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio, cuando sus características, tangibles e intangibles satisfacen las necesidades del usuario

La calidad educativa, es lograr metas y objetivos previstos llevado esto al salón de clases podríamos decir que se alcanza la calidad si el alumno aprende lo que se supone deber aprender, esta relacionado con la eficacia y en términos de relevancia los Programas Educativos de calidad serán aquellos que incluyan contenidos valiosos y útiles que respondan a los requerimientos necesarios para formar integralmente al alumnos, para preparar excelentes profesionales, acordes con las necesidades sociales, o bien que provean de herramientas valiosas para el trabajo o la integración del individuo o la sociedad

Por lo tanto un Programa de calidad será aquel que cuenta con los recursos necesarios y además que los emplee eficientemente. Así una buena planta física, laboratorios programas de capacitación docente, un buen sistema académico o administrativo, apropiadas técnicas de enseñanza y suficiente equipo, serán necesarios para el logro de la calidad

Esto significa también que la responsabilidad por la calidad educativa no recae solo en los directivos de una institución educativa su función en el proceso educativo. Principalmente en el profesor. ¿Qué puede hacer el profesor en el mejoramiento de la calidad educativa?

Algunas sugerencias útiles podrían ser las siguientes:

1. Conocer claramente cuál es su función dentro de la institución educativa y del currículo, si el maestro sabe cuál es su misión como docente y que espera de él su escuela estará en condiciones de cumplir mejor sus tareas.

Si, además, tiene bien claro cuál es el Perfil de egresado del estudiante que está formando y como contribuye a él con las asignaturas que tiene a su cargo.

Podrá más eficientemente realizar su función

2. Conocer bien su disciplina y mantenerse actualizado. Esta es una condición sin la cual no se puede dar una buena clase. Si no se tienen los conocimientos suficientes no se puede enseñar o orientar al alumnos en su aprendizaje

3. Mejorar la práctica docente. La preparación Pedagógica es necesaria para mejorar la práctica docente, aun en aquellos profesores que pueden ser de “vocación” o “matos”. Aunque el profesor suele estar muy ocupado, es necesario que dedique el tiempo necesario a capacitarse a planear adecuadamente su clase, a mejorar sus habilidades docentes y a reflexionar sobre cómo está haciendo las cosas y como puede mejorarlas

4. Transmitir una disciplina de superación. La mayoría de los Profesores estamos de acuerdo en que una de las partes más importantes de la educación es la formación de actitudes, valores y virtudes, sin embargo, en nuestra clase prácticamente lo ignoramos. Y nos dedicamos a cubrir el Programa. El maestro puede contribuir a desarrollar en el alumno una disciplina de superación se busca la trasmisión de estándares de excelencia y autoexigencia que formen en los alumnos deseos de superación y actitudes razonables de autoexigencia

5. El trabajo colegiado. Un solo profesor poco puede hacer por incrementar la calidad educativa. Pero varios profesores, planeando, programando, asumiendo responsabilidades y evaluando sus acciones, más fácilmente lograron su cometido

6. Mejorar la relación con sus alumnos muchos se hablan del servicio al cliente, cuando se aborda el tema de la calidad. En el aspecto educativo el alumno es mucho más que un cliente. Es una persona en Formación que requiere guía y apoyo, y solo se le podrá brindar esta ayuda si el profesor logra establecer un clima cordial, de confianza mutua. En condiciones adversas es muy difícil que se logre esa orientación la función del maestro no es vigilar y castigar, sino estar al pendiente de las necesidades del alumnos, para ayudar el mejorar la calidad educativa depende de que todos entendamos que es necesaria nuestra participación decidida y entusiasta y que no se requiere un cambio radical en nuestros sistemas de trabajo, sino más bien de un proceso de mejorar continua, pero con un conocimiento y conciencia plena de lo que se quiere lograr ²¹

²¹ <http://www.uag.mx/63/a08.01.HTM>

2.4. Teoría de la acción.

Son los programas maestros, patrones, marcos, conjunto de reglas o proposiciones que los docentes utilizan para diseñar y llevar a cabo sus actividades en el aula. En otras palabras, son variables gobernantes, valores, creencias, conceptos, reglas, actitudes, rutinas, políticas, prácticas, normas o destrezas, que subyacen a las acciones. En resumen, la Teoría de la Acción son los mecanismos a través de los cuales conectamos nuestros pensamientos con nuestras acciones, para desarrollar una labor eficiente.

En consecuencia, de acuerdo con la teoría de las Teorías de la Acción, los docentes son diseñadores e implementadores de la actividad educativa. Los docentes diseñamos acciones educativas con miras a lograr aprendizajes significativos, y los monitoreamos constantemente para saber si ellos son o no efectivos.

Existen dos tipos de Teorías de la Acción:

Teorías Técnicas; que establecen las técnicas, métodos y estrategias específicas que el docente debe utilizar en las actividades sustantivas de su práctica en el aula.

Teorías Interpersonales o Humanas de la Acción, establecen cómo el profesional docente ha de interactuar con sus alumnos, en el curso de su práctica en el aula.

Entre las teorías sociológicas, algunas se fundamentan en la acción individual. Max Weber expresó: En la acción está contenida toda la conducta humana en la medida en que el actor le asigna un sentido subjetivo (sentido mentado)

La esencia de una teoría de la acción es la descripción adecuada de las motivaciones y de las causas que promueven la acción social. No toda teoría sociológica la ubica como la variable de mayor relevancia. Este tipo particular de teoría sociológica se ha de vincular necesariamente a la Psicología social y por ello ha de utilizar, en forma implícita o explícita, el concepto de actitud.

A modo de ejemplo se resume brevemente por ser una teoría representativa del caso considerado, a la propuesta por Talcott Parsons y colaboradores. Tanto las funciones a cumplir por la teoría, las variables relevantes y los fundamentos psicológicos, han sido extractados a partir del libro de Parsons y colaboradores citado abajo.

Funciones a cumplir por la teoría:

1. Ayudará a la codificación del conocimiento concreto existente, y esto puede hacerse suministrando hipótesis generalizadas para la reformulación sistemática de hechos e ideas.

2. Deberá ser una guía para la investigación. Por medio de la codificación podremos localizar y definir más exactamente las fronteras de nuestro conocimiento y de nuestra ignorancia.

3. Facilitará el control de las distorsiones de observación e interpretación, que son fomentadas por la departamentalización de la educación e investigación en ciencias sociales.¹

La teoría general de la acción considera básicas las siguientes variables:

- Personalidad: Realiza la función del logro de metas mediante la definición de los objetivos del sistema y la movilización de los recursos para alcanzarlos.

- Sistema social: Se ocupa de la función de la integración, al controlar sus partes constituyentes.

- Sistema cultural: Cumple la función de proporcionar a los actores las normas y los valores que les motivan para la acción.

- Sistema orgánico: Cumple la función de adaptación al ajustarse o transformar el mundo externo.

Así como el individuo mantiene ideas y creencias que promueven determinadas acciones, en la sociedad existen conocimientos e información

que conforman el sistema cultural promoviendo a su vez las distintas acciones individuales.¹ La cultura y el sistema social influyen sobre las actitudes individuales, mientras que los individuos influyen sobre el sistema social y sobre la cultura. Para Parsons, la acción es la unidad elemental de la cual se ocupa la Sociología e involucra los siguientes elementos:

El actor que cumple la acción.

Una finalidad hacia la cual se orienta la acción.

Una situación inicial de la cual se desarrollan nuevas líneas de acción, en las cuales tenemos las condiciones ambientales sobre las cuales el actor no tiene posibilidad de control y los medios sobre los cuales tiene posibilidad de control.

Una orientación normativa de la acción que lleva al actor a preferir ciertos medios en lugar de otros, basándose en el sistema moral vigente en la sociedad. También puede haber orientaciones valorativas que conducen la orientación dependiendo de una escala de valores subjetivos.

FUNDAMENTOS PSICOLÓGICOS

El modelo psicológico que sustenta la teoría de la acción es descrito por Edward C. Tolman y emplea las siguientes variables

VARIABLES INDEPENDIENTES

La situación de estímulo (E) que pueden ser físicas, sociales y también objetos y procesos culturales

Estados correspondientes al despertar del impulso o al de la saciedad del mismo o a ambos

Diferencias individuales producidas por variables tales como la herencia, la edad, el sexo y condiciones fisiológicas, tales como las ocasionadas por las drogas, las perturbaciones endocrinas y otras causas semejantes.

VARIABLE DEPENDIENTE

La conducta (acción), se concibe como formada por respuestas (R) que definen sus significados de acción. En otras palabras, una acción o una conducta dadas tienen que ser identificadas y definidas sólo según las formas en que tienden a manipular o reordenar los objetos culturales, sociales o físicos que se hallan en relación con un actor determinado.¹

Mientras que a veces se habla de la conducta de animales y hombres, considerando los aspectos biológicos, empleamos la palabra acción para designar la conducta humana asociada tanto con aspectos biológicos como culturales. Para interpretar en una forma simple el modelo psicológico propuesto, podemos decir que la Respuesta (acción) es proporcional tanto a la Actitud como al Estímulo

La acción racional es aquella en la que el actor social obra de acuerdo con la relación medio-fin, o causa-efecto; buscando lograr fines o valores, más allá de que los logre, o no. La acción tradicional es aquella en la que el actor obra conforme a los preceptos o a lo esperado por la tradición vigente, mientras que la acción afectiva, es aquella en que obra movido por un sentimiento o afecto determinado. Todas ellas forman parte de la acción social.

El modelo propuesto por Talcott Parsons y sus colaboradores apunta, justamente, a ser una teoría general de la acción, de ahí que la idea general pueda ajustarse a cada caso particular. Ello se debe, seguramente, a que el proceso asociado a cada tipo de acción es coincidente para todos los casos.

Todo parece indicar que la teoría general puede muy bien constituirse en el fundamento básico y concreto de todas las ciencias sociales. Como, incluso, provee de un modelo psicológico concreto, es posible que, en el futuro, pueda establecerse algún tipo de conexión con las conclusiones provenientes de las investigaciones en neurociencias.

2.4.1. La causalidad como requisito de la acción

El hombre actúa porque es capaz de descubrir relaciones causales que provocan cambios y mutaciones en el universo. El actuar implica y presupone la categoría de causalidad. Sólo quien contemple el mundo a la luz de la causalidad puede actuar. Cabe, en tal sentido, decir que la causalidad es una categoría de la acción. La categoría medios y fines presupone la categoría causa y efecto o estímulo y respuesta.

Sin causalidad ni regularidad fenomenológica no cabría ni el raciocinio ni la acción humana. Tal mundo sería un caos, en el cual vanamente el individuo se esforzaría por hallar orientación y guía. El ser humano incluso es incapaz de representarse semejante desorden universal.

2.4.2. Aspectos históricos

Las doctrinas de la acción más antiguas y generales son el marxismo y el pragmatismo, y a ambos se los denominó “filosofía de la praxis”. En realidad, ninguno de los dos es una teoría (sistema hipotético-deductivo) de la acción. Se trata únicamente de doctrinas que destacan la importancia de la práctica en la vida social.

Sostienen que la bondad de una teoría depende de sus frutos prácticos. Así, Friedrich Engels identificaba la verdad con el éxito y William James la reemplazó por el valor en efectivo. En realidad, la verdad (o la falsedad) es una propiedad de las proposiciones, o del conjunto de éstas, en tanto que la eficiencia sólo puede predicarse de las acciones humanas, las cosas artificiales o los procesos controlados por el hombre.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Análisis e interpretación de la encuesta los docentes de la Institución Educativa n° 10084 “VIRGEN DE LAS MERCEDES” de Incawasi - Ferreñafe.

CUADRO N° 01.

ORGANIZACION DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN DOCENTE

Alternativas Criterios	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Se elabora un plan de evaluación	05	20	06	24	14	56	25	100
Se programa la evaluación Docente	03	12	07	28	15	60	25	100
Se da a conocer los resultados de la Eval.	03	12	05	20	17	68	25	100

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi - Ferreñafe 20 de JUNIO del 2015

Referente a la organización de los procesos de evaluación del desempeño docente, si se relabora un plan de evaluación, los docentes en un 56%, dijeron que nunca, el 24% que a veces y un 20% que siempre, indagando si se da a conocer los resultados de la evaluación, el 68% dijeron que nunca, el 20% que a veces y el 12 % que siempre.

Tenemos en cuenta que la organización de los procesos de evaluación docente, comprende la planificación, la programación y la difusión, según los datos encontrados a través de la encuesta a los docentes, de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, no se organizan los procesos de evaluación docente, dificultando los procesos de gestión universitaria

CUADRO N° 02:***SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS Y FUNDAMENTOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.***

Alternativas Criterios	SI		No		No contesto		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Conocen los procedimientos de la evaluación.	02	08	06	24	17	68	25	100
Los procedimientos tienen fundamentos psicopedagógicos	01	04	05	20	19	76	25	100
Tienen fundamentos pedagógicos	05	20	10	40	10	40	25	100
Se aplica las teorías de la evaluación	00	00	02	08	23	92	25	100

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 10084 "Virgen de las Mercedes" de Incawasi - Ferreñafe 20 de JUNIO del 2015

En cuanto a los procedimientos y fundamentos de la evaluación del desempeño docente. Cuando se preguntó a los docentes si conoce los procedimientos de evaluación, el 68% no respondió a la pregunta, el 24% dijeron que no, y el 08% dijeron que si, sobre si conoce que los procedimientos se basan en fundamentos epistemológicos, el 76% no contesto, el 20 % dijeron que no y el 04% que sí, sobre los procedimientos tienen fundamentos pedagógicos, el 40%, no contesto, el 40% dijo que no, y el 20% que sí. En cuanto si conoce si la evaluación docente se aplican teorías de evaluación, no contestaron 92% de docentes y el 08% dijeron que no.

Los procedimientos de evaluación implican la metodología, relacionada a los objetivos y metas y la fundamentación son las bases que consolidan una evaluación de carácter científico, y según las respuestas de los docentes de la Institución Educativa N° 10084 "Virgen de las Mercedes" de Incawasi, nos existen ni procedimientos ni fundamentos, para la aplicación de la evaluación del desempeño de los docentes.

CUADRO N° 03:***DESARROLLA ACTIVIDADES DE GESTIÓN PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE***

Criterios \ Alternativas	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Se utiliza documentos adecuados	01	04	05	20	19	76	25	100
Los instrumentos de evaluación son adecuados	01	04	06	24	18	72	25	100
Los indicadores son claros	00	00	04	16	21	84	25	100
Publica los resultados	01	04	05	20	19	76	25	100
Es objetiva la evaluación	00	00	04	16	21	84	25	100

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 10084 "Virgen de las Mercedes" de Incawasi - Ferreñafe 20 de JUNIO del 2015

Según el cuadro N° 03 con respecto a que, si se desarrolla la actividad de gestión para la evaluación del desempeño docente, al preguntar a los docentes, si se utiliza documentos adecuados, el 76%, dijeron que nunca, 20% a veces y un 04%, que siempre. Los instrumentos de evaluación son adecuados: respondieron 72% que nunca, 16% que a veces y con 04% que siempre. Los indicadores son claros y entendibles, el 84% dijo que nunca, 16% que a veces y otro 00% que siempre. Sobre si se publica los resultados respondieron, el 76% que nunca, el 20% a veces y siempre el 04%. Sobre si la evaluación es objetiva respondieron, el 84% nunca, 16% a veces y el 00% siempre.

De acuerdo al enfoque teórico descrito y los resultados porcentuales nos demuestra que nunca se desarrolla una actividad coherente en la gestión para la evaluación del desempeño de los docentes, porque no se utiliza documentos ni los instrumentos de evaluación son adecuados, agravándose el hecho que no se conocen los resultados lo que crea desequilibrio emocional y desconcierto en los evaluados.

CUADRO N° 04:**POSEE FORMACIÓN PROFESIONAL**

Alternativas Criterios	SI		NO		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Tiene formación académica	21	84	04	16	25	100
Tiene otros grados académicos	02	08	23	92	25	100

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 10084 "Virgen de las Mercedes" de Incawasi - Ferreñafe 20 de JUNIO del 2015

En el cuadro N° 04 correspondiente al indicador: Posee Formación profesional, referido a si tiene formación académica el 84% de los docentes tiene formación académica y el 16% no, A la pregunta Tiene otros grados académicos indicaron el 92% que no y un 08% que sí.

Según las respuestas, de los docentes son titulados, pero no poseen otros estudios a nivel de posgrado lo que demuestra que no valoran el perfeccionamiento como una preocupación permanente para estar de acuerdo de los avances de la ciencia y tecnología que los tiempos actuales exigen, y con ello poder interpretar con mejor probabilidad los contenidos a desarrollar con sus alumnos. Los Fines de la evaluación del desempeño del docente existe un cierto consenso en considerar que el principal objetivo de la evaluación docente es determinar las cualidades profesionales, la preparación, la capacitación, el perfeccionamiento y el rendimiento del educador.

CUADRO N° 05:***CAPACIDAD ACADÉMICA DE LOS DOCENTES***

Preguntas \ Alternativas	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
A recibido preparación académica	05	20	07	28	13	52	25	100
A recibido preparación en su especialidad	04	16	06	24	15	60	25	100
A recibido preparación en evaluación	00	00	03	12	22	88	25	100

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 10084 "Virgen de las Mercedes" de Incawasi - Ferreñafe 20 de JUNIO del 2015

En el cuadro N° 05 referente a la capacidad académica de los docentes, se le preguntó si ha recibido preparación académica, el 52% dijo que nunca, y el 28% a que a veces y el 20% siempre; referente a la preparación en su especialidad, el 60% manifestó que nunca, el 24% que a veces y el 16% que siempre, sobre si ha recibido preparación en evaluación, el 88% dijo que nunca, el 12% que a veces y solo un 00% dijo que a veces.

La interpretación porcentual de la capacitación académica, señala que un gran porcentaje no se prepara académicamente ni en su especialidad, si se afirma que: para responder a los requerimientos de una educación de calidad para todos es indispensable promover la capacitación y perfeccionamiento de los docentes. El proceso de conversión del rol docente en rol profesional es una exigencia no sólo de las transformaciones acaecidas en la organización del trabajo, sino que es una consecuencia de los procesos de descentralización, de la autonomía en la gestión de las Instituciones educativas y de los cambios que están ocurriendo en los procesos de enseñanza- aprendizaje.

CUADRO N° 06:*HABILIDAD Y CAPACIDAD PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE.*

Preguntas \ Alternativas	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Demuestra personalidad en sus actos	02	08	07	28	16	64	25	100
Posee capacidad de Liderazgo	02	08	05	20	18	72	25	100
Tiene Capacidad de gestión	02	08	06	24	17	68	25	100
Es Democrático con sus actos	07	28	06	24	12	48	25	100
Participa actividades programadas	02	08	06	24	17	68	25	100

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 10084 "Virgen de las Mercedes" de Incawasi - Ferreñafe 20 de JUNIO del 2015

La habilidad y capacidad para el desempeño docente, es un elemento fundamental y esencial en la evaluación de los docentes, los docentes demuestran personalidad en sus actos académicos el, 64% nunca lo demuestran, el 28% a veces y el 08% siempre, Posee capacidad de liderazgo, el 72% nunca, el 20% a veces, el 08% siempre, tiene capacidad de gestión, el 68% dijo que nunca, el 24% a veces y el 08% que siempre, referente a si es democrático en sus actos, el 48% nunca es democrático, el 24% a veces y el 20% siempre; Si participa en la actividades programadas el 68% dicen que nunca, el 24% a veces y el 08% siempre.

Los resultados sobre la habilidad y capacidad para el desempeño de los docentes de de la Institución Educativa N° 10084 "Virgen de las Mercedes" de Incawasi, un alto porcentaje no las tienen, ya que tiene poco que mostrar en sus actos y su liderazgo es deficiente no tendiendo capacidad de gestión ni es democrático en sus interrelaciones personales con los demás agentes educativos de la Institución Educativa.

CUADRO N° 07:***EFICIENCIA PROFESIONAL EN SU DESEMPEÑO.***

Preguntas \ Alternativas	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Investiga	01	04	03	12	21	84	25	100
Se identifica con la institución	09	36	08	32	8	32	25	100
Es Responsable con sus compromisos académicos	03	12	06	24	16	64	25	100
Tiene ascendencia frente a los demás	02	08	05	20	18	72	25	100
Programa la evaluación de los aprendizajes	06	24	08	32	11	44	25	100

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi - Ferreñafe 20 de JUNIO del 2015

En el cuadro N° 07 correspondiente al indicador eficiencia profesional los docentes, respecto a si investiga, respondieron el 84% dijo que nunca, el 12% a veces, 04% siempre; El 32% nunca se identifica con la Institución, el 32% a veces se identifican el 36% que siempre se identifica, el 64% de los docentes nunca es responsable de sus compromisos, el 24% a veces y el 12% siempre, el 72% sostiene que nunca tiene ascendencia frente a los demás, el 20% a veces y el 08% siempre y con respecto a que sí programa la evaluación de los aprendizajes, el 44% sostuvo que nunca, el 32% que a veces y el 24% que siempre,

En las preguntas señaladas para el indicador si demuestra eficiencia profesional en su desempeño, podemos afirmar con bastante preocupación que no tiene estas cualidades lo que, permite inferir que el desempeño de los Docentes de de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, no es el adecuado ni garantiza una educación de calidad.

3.2 Resultado de la entrevista al director.

El Director está convencido de que en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, no existe una evaluación del desempeño docente y que ello dificulta los procesos de gestión educativa.

Se deduce que la falta de planificación de la evaluación del desempeño por el director para la realización o planificación de actividades que conlleven a una buena gestión de la Institución Educativa.

El factor fundamental para el éxito de las instituciones es la que está enmarcada dentro de una buena planificación para lo cual se hace necesario crear condiciones adecuadas para el trabajo en equipo encaminados sus esfuerzos al éxito de la gestión.

La no puesta en práctica del trabajo en equipo genera un trabajo individualista, donde cada uno asume una percepción diferente con respecto a la otra lo que conlleva al distanciamiento y a la falta de orientación sobre los objetivos comunes, perjudicando la labor realizada.

Sostiene que; la identificación con la institución educativa es ligeramente buena, los obstáculos más frecuentes que se observan en su personal docente cuando son convocados a reuniones de coordinación y planificación son: poca participación de los docentes en actividades debido a que no tienen tiempo. Otro hecho es que la mayoría del personal docente trabaja en condición de contrato y ya no regresan los años siguientes.

De lo que se infiere que es notoria la falta de aplicación de objetivos por parte de los agentes participantes para poder realizar una buena gestión.

Sería conveniente que se clarifique la idea de lo que son los objetivos y de su importancia para el desarrollo de toda organización. La aplicación de estos dentro de la gestión pedagógica y administrativa va a permitir adaptar recursos y habilidades que la organización necesita desarrollar para poder enfrentar las exigencias del entorno, lo que supone un aprovechamiento al

máximo de las oportunidades que el medio ofrece para beneficio de la institución, buscando la calidad educativa.

Por otro lado, para fortalecer la gestión pedagógica se sugiere conformar o impulsar una red de gestores educativos que permita el intercambio de experiencias que fomentaran el desarrollo profesional.

A pregunta que en su institución educativa existe preocupación por mejorar la comunicación y mantener informada a la comunidad educativa sobre los distintos aspectos del funcionamiento institucional, en este caso el director considera que tiene ciertas dificultades en mantener informada a la comunidad educativa sobre los diversos aspectos del funcionamiento institucional debido a que no hay una comunicación fluida entre docentes y personal administrativo.

Estas respuestas nos demuestran que en la Institución Educativa no hay una evaluación del desempeño docente fluida ya que esto afecta el proceso de gestión.

Esto nos demuestra un serio problema, la comunicación es la base para la mejorar las relaciones interpersonales en una comunidad educativa.

La base para la mejora radica en la información mutua con la comunidad, el mantenerse informados nos ayuda a reorientar, reordenar de acuerdo a los imprevistos propios del contexto y también a las necesidades del grupo.

Por lo tanto, queda claro que la información sobre el desempeño docente entre los distintos aspectos del funcionamiento institucional es base para el direccionamiento del proceso y que todo docente o directivo debe ejecutar en su debido ámbito de acción.

Los directivos de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, manifiestan que aún no han impulsado ningún programa sobre la evaluación del desempeño docente y mejorar el proceso de gestión en dicha I. E. pero están de acuerdo que la actualización de programas ayudaría a mejorar las relaciones interpersonales entre docentes y personal

administrativo, como también de la profesionalización de los docentes, esto marca un progreso en la vida de cada persona. No obstante, el deseo de superación es necesario para la comunidad educativa en donde todos y todas pueden participar y conocer más sobre la importancia y como fomentar las relaciones interpersonales tanto dentro del establecimiento como fuera de él.

3.3. Estrategias de gestión para la capacitación del desempeño profesional docente en la Institución Educativa del Nivel de Secundaria en la Institución Educativa n° 10084 “VIRGEN DE LAS MERCEDES” de Incawasi – Ferreñafe 2015.

PRESENTACIÓN:

El trabajo de investigación efectuado en la de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, sustenta que es posible que una evaluación del desempeño docente con rigor científico además de ser eficiente en los procedimientos, mejora tan delicada función evaluativa de la cual depende el mejoramiento cualitativo de la formación profesional universitaria, para ello se diseña un modelo de gestión de la evaluación del desempeño docente que pretende superar el problema detectado, para ello se programa una serie de actividades inspiradas en los enfoques y teorías y con ello organizar contenidos académicos que posibiliten alcanzar los objetivos y propósitos de la Facultad de Sistemas.

El presente trabajo de investigación es una respuesta abierta para lograr superar las deficiencias en el desempeño Profesional y supone la capacidad de aprender e innovar; está centrado en el compromiso personal de los docentes y directivos de la Institución Educativa, frente a su propia superación y a las de sus colegas, teniendo en cuenta el proceso de auto y mutuo aprendizaje; y perfeccionamiento que genera autonomía en la planificación, programación y evaluación, los círculos de estudio para el mejoramiento de la calidad educativa son valiosas estrategias que son utilizados para lograr la eficiencia de la institución educativa y responden a necesidades reales evidenciando los

problemas que deben resolverse, en la formación profesional a través de la evaluación del desempeño docente.

Por lo tanto, la propuesta para superar las deficiencias en el desempeño profesional, implica la actualización permanente de los docentes rescatando de esta forma experiencias de un grupo de docentes.

En el desarrollo de la investigación se diseñó y programó la aplicación de una encuesta la cual tenía como objetivo buscar información veraz y coherente del problema de la evaluación del desempeño, así mismo se buscó los niveles de conocimiento y uso de estrategias para una adecuada evaluación, dando como resultado que los indicadores señalados: organización de los procesos de evaluación docente, la utilización de procedimientos de evaluación empleados por los directivos?, el desarrollo de actividades de gestión para el desempeño docente, suficiente Formación profesional, la capacidad académica docente, además de habilidades y capacidades para la gestión, estos indicadores nos demuestran que debe plantearse la propuesta con base teórica, motivo del presente trabajo, haciendo uso del enfoque de Paul Neira, con los cuales se organizarán los contenidos a desarrollar en la presente propuesta.

FUNDAMENTOS DE LA PROPUESTA

a).FUNDAMENTO FILOSÓFICO. - está orientado a cómo vamos a contribuir a solucionar el problema de la inadecuada evaluación del desempeño docente en el proceso de gestión de la institución educativa debiendo superarse la actual situación a fin de mejorar los niveles de calidad de los resultados con la finalidad que los evaluados se sientan satisfechos.

b).EL FUNDAMENTO CIENTÍFICO. - La teoría de la acción, son los mecanismos a través de los cuales conectamos nuestros pensamientos con nuestras acciones, para desarrollar una labor eficiente.

En consecuencia, de acuerdo con la teoría de las Teorías de la Acción, los docentes son diseñadores e implementadores de la actividad educativa. Los docentes diseñamos acciones educativas con miras a lograr aprendizajes significativos, y los monitoreamos constantemente para saber si ellos son o no efectivos. Los docentes han de interactuar con sus alumnos, en el curso de su práctica en el aula.

La esencia de una teoría de la acción es la descripción adecuada de las motivaciones y de las causas que promueven la acción social. No toda teoría sociológica la ubica como la variable de mayor relevancia. Este tipo particular de teoría sociológica se ha de vincular necesariamente a la Psicología social y por ello ha de utilizar, en forma implícita o explícita, el concepto de actitud.

A modo de ejemplo se resume brevemente por ser una teoría representativa del caso considerado, a la propuesta por Talcott Parsons y colaboradores. Tanto las funciones a cumplir por la teoría, las variables relevantes y los fundamentos psicológicos, han sido extractados a partir del libro de Parsons y colaboradores citado abajo.

c). FUNDAMENTO AXIOLÓGICO. - está relacionado con los valores que deben ser cotidianamente practicados por directivos y los diferentes agentes educativos de la institución, entre ellos la honestidad, veracidad, puntualidad, solidaridad, respeto mutuo y cooperación.

OBJETIVO GENERAL

Mejorar la evaluación desempeño docente de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, con la finalidad de mejorar los proceso de gestión.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Organizar adecuadamente los procedimientos de evaluación del desempeño docente de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi.

Contribuir a la formación de los docentes y directivos en los conocimientos para ejercer una evaluación objetiva del desempeño docente.

Cultivar la práctica de los valores éticos en la aplicación de una evaluación

Innovar los instrumentos de evaluación aplicados al desempeño docente.

MODELO DE EVALUACIÓN

A) Para la organización de los procesos de evaluación docente: Las responsabilidades en la evaluación del desempeño docente: Director y Docentes

a) Formulación de objetivos mediante consenso.

b) Compromiso personal para poder alcanzar los objetivos formulados conjuntamente.

c) Desempeño

d) Medición constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados.

e) Retroalimentación intensiva y continua evaluación conjunta

BENEFICIOS:

1.- Beneficios para los Directivos

2.- Beneficios para el docente

3.- Beneficios para la Institución Educativa.

B) Procedimientos de evaluación empleados por los directivos_

1- Métodos tradicionales de evaluación del desempeño docente

2.- Métodos de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas.

3.- Método de elección forzosa

4.- Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo.

5.- Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos

6.- Método de comparación de pares

7.- Método de frases descriptivas

C) Desarrollo de actividades de gestión para el desempeño docente”

Ventajas relacionadas a la gestión de evaluación de la institución educativa.

Ventajas relacionadas a los aprendizajes que desarrollan los docentes

Ventajas relacionadas al mejoramiento del desempeño de los docentes.

Ventajas referidas a la construcción de un sistema de información más transparente que refleje el funcionamiento de la Facultad

D)_EN SU FORMACIÓN PROFESIONAL

a. El equipo de trabajo.

b. El área de Recursos Humanos.

c. La comisión de evaluación

E) EN SU CAPACIDAD ACADÉMICA DOCENTE

El método de evaluación del desempeño docente mediante escalas gráficas

a. Criterios Nebulosos

b. Efecto de halo.

- c. Tendencia central.
- d. Benevolencia frente a rigor exagerado
- e. Prejuicios

F) PERSONALIDAD DOCENTE

Las ventajas relacionadas a la gestión educativa en la evaluación

Motivar mejoras.

Debe promoverse el desempeño de las funciones en forma responsable y efectiva.

Establecer expectativas de los logros.

Estar atento a las deficiencias de la Institución

Movilizar apoyo a nivel de la gestión administrativa pedagógica y el proceso de evaluación del desempeño docente.

G) EFICIENCIA PROFESIONAL

- a. El docente como actor principal en la tarea educativa
- b. Evalúa la productividad.
- c. Retroalimentar el currículo.
- d. Establecer estándares de calidad.
- e. Conocer las capacidades habilidades y posibilidades del cuerpo docente.

METODOLOGIA

La metodología que se empleará estará en relación a:

Las Estrategias

Los Círculos de estudio

Los Seminarios

Los Conversatorios

En todos estos eventos se utilizarán las dinámicas grupales

EVALUACIÓN

La evaluación se realizará de la siguiente manera:

a. Al término de cada actividad se realizará un informe evaluativo, en el que se adjuntaran las evidencias de los resultados.

b. Al finalizar todo el programa se organizará un informe consolidado de todas las actividades realizadas durante el desarrollo que se efectúe del programa, debiendo considerar una apreciación de los objetivos planteados y los resultados que se aprecien en su desarrollo. Esta evaluación final se alcanzará a las autoridades a fin de evidenciar los resultados del programa de investigación.

Para el sustento de este enfoque señala que ofrece ventajosamente el poder articular un sistema de evaluación del desempeño docente, solo así nos permitirá establecer los aspectos más significativos de análisis, para lo que se establece las siguientes formas de apreciación:

- Ventajas relacionadas a la gestión de evaluación de la Institución.
- Ventajas relacionadas a los aprendizajes que desarrollan los docentes
- Ventajas relacionadas al mejoramiento del desempeño de los docentes.
- Ventajas referidas a la construcción de un sistema de información más transparente que refleje el funcionamiento de la Institución.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN MATRIZ DE DOMINIOS, COMPETENCIAS Y DESCRIPTORES DE DESEMPEÑO

Competencias Descriptores de desempeño, desarrollo profesional Comprende las competencias que caracterizan el ejercicio de un liderazgo pedagógico, se refiere a la integridad ética, así como al compromiso que muestra el directivo escolar con la misión de su escuela y con el fortalecimiento continuo de sus competencias profesionales. Ejercicio ético Actúa con responsabilidad y compromiso en congruencia con la dimensión ética de la profesión docente, la visión y misión de la escuela; estableciendo mecanismos de rendición de cuentas y prevención de la corrupción:

1) Demuestra transparencia y actitud ética en el ejercicio de su rol profesional rindiendo cuenta de su accionar y el de la escuela.

2) Desarrolla mecanismos de rendición de cuentas y de prevención de la corrupción en la comunidad educativa

3) Demuestra responsabilidad y compromiso en su práctica cotidiana en el marco de los enfoques de derechos, calidad, equidad, interculturalidad, gestión descentralizada y gestión por resultados. Desarrollo profesional Desarrolla procesos de aprendizaje continuo, evaluando desde su práctica su desempeño de acuerdo a las exigencias, que el liderazgo de su escuela requiere.

4) Demuestra habilidad para liderar, influir y facilitar la gestión de la escuela con centralidad en los aprendizajes.

5) Realiza procesos de autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación como estrategia de aprendizaje y mejora continua.

6) Evidencia ejercicio continuo de comunicación eficaz, asertividad, inteligencia intra e interpersonal. 7. Gestiona su propio desarrollo profesional en concordancia con su rol de líder pedagógico.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DOMINIOS

Competencias Descriptores de desempeño Gestión del Cambio Escolar
Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo escolar para construir e implementar la reforma de la escuela en función de las metas de aprendizaje y atención a la diversidad; generando condiciones para una adecuada gestión de la escuela, una convivencia democrática e intercultural y el establecimiento de un nuevo vínculo con las familias y la comunidad. Dirección estratégica Gestiona los procesos de planificación, organización, ejecución y evaluación institucional de manera eficiente y participativa desarrollando mecanismos de rendición de cuenta y prevención con centralidad en los aprendizajes

1) Conduce de forma participativa la planificación escolar en función a una visión y misión compartidas, estableciendo y evaluando resultados, metas institucionales y de aprendizaje acorto y mediano plazo.

2) Organiza la escuela atendiendo la diversidad garantizando metas y resultados de aprendizaje e institucionales de calidad.

3) Construye una cultura colaborativa al interior de la escuela generando identidad y participación en la escuela.

4) Genera procesos de autoevaluación y mejora continua con centralidad en los aprendizajes.

5) Implementa mecanismos de transparencia y rendición de cuentas eficientes, sostenibles y con énfasis en los aprendizajes, desarrollados con la comunidad educativa.

6) Desarrolla mecanismos de prevención y atención frente al riesgo (amenazas naturales, desastres ambientales, tecnológicos y conflictos sociales). Clima y convivencia democrática e intercultural Promueve desde su rol directivo buen trato, comunicación asertiva y altas expectativas en el otro, gestionando el conflicto y las conductas de riesgo hacia una convivencia democrática e intercultural favorable al logro de los aprendizajes y un adecuado clima institucional.

7) Practica el buen trato y la comunicación asertiva en sus relaciones interpersonales basadas en la confianza, equidad, respeto mutuo y en atención a la diversidad.

8) Demuestra altas expectativas en sí mismo y en el desempeño de los estudiantes, docentes, personal administrativo y padres de familia.

9) Maneja estrategias de prevención y resolución de conflictos y conductas de riesgo al interior de la comunidad educativa. Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad. Desarrolla acciones que generan participación, compromiso y alianzas con las familias y la comunidad en la gestión de los aprendizajes, asumiendo la importancia de una responsabilidad compartida.

10) Implementa estrategias para la participación de las familias y comunidad promoviendo la responsabilidad compartida en el logro de aprendizajes y la gestión de la escuela.

11) Apertura la escuela a la comunidad a través del desarrollo de programa o actividades artísticas, deportivas, técnico-productivas y/o de innovación pedagógica que favorezcan el logro de aprendizajes.

12) Establece alianzas o convenios con autoridades locales, instancias gubernamentales y actores de la comunidad en beneficio del desarrollo institucional y el logro de aprendizajes. Gestión de recursos Gestiona en forma eficiente, eficaz y con resultados, los recursos humanos, financieros, materiales, de tiempo e información para garantizar el logro de aprendizajes.

13) Garantiza el uso adecuado del tiempo de la comunidad educativa en relación a las metas y resultados institucionales y de aprendizaje establecidos.

14) Gestiona los recursos humanos de la escuela generando oportunidades de desarrollo profesional y óptimos resultados de aprendizaje.

15) Gestiona en forma oportuna y pertinente la dotación y buen uso del material educativo en la escuela como recurso de aprendizaje de los estudiantes.

16) Produce colaborativamente información y la utiliza en la toma de decisiones en favor de la mejora de los aprendizajes.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DOMINIOS

Competencias Descriptores de desempeño Gestión de los procesos pedagógicos Comprenden las acciones del directivo escolar en cuanto a la orientación de procesos de programación, ejecución y evaluación curricular; así como al desarrollo de prácticas sistemáticas de acompañamiento docente y la construcción de espacios de diálogo y reflexión con el propósito de fortalecer la profesión docente y por consiguiente la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje. Desarrollo curricular Orienta la práctica docente, conduciendo con pertinencia la programación, organización, ejecución y evaluación curricular para la mejora del proceso de enseñanza – aprendizaje:

1. Conduce la programación y organización curricular a nivel de escuela y aula a partir del marco curricular nacional, regional, mapas de progreso, rutas de aprendizaje, cultura y saberes de la comunidad.

2. Promueve la creatividad, iniciativa y aprendizaje colaborativo en los docentes, orientadas a la mejora de los aprendizajes

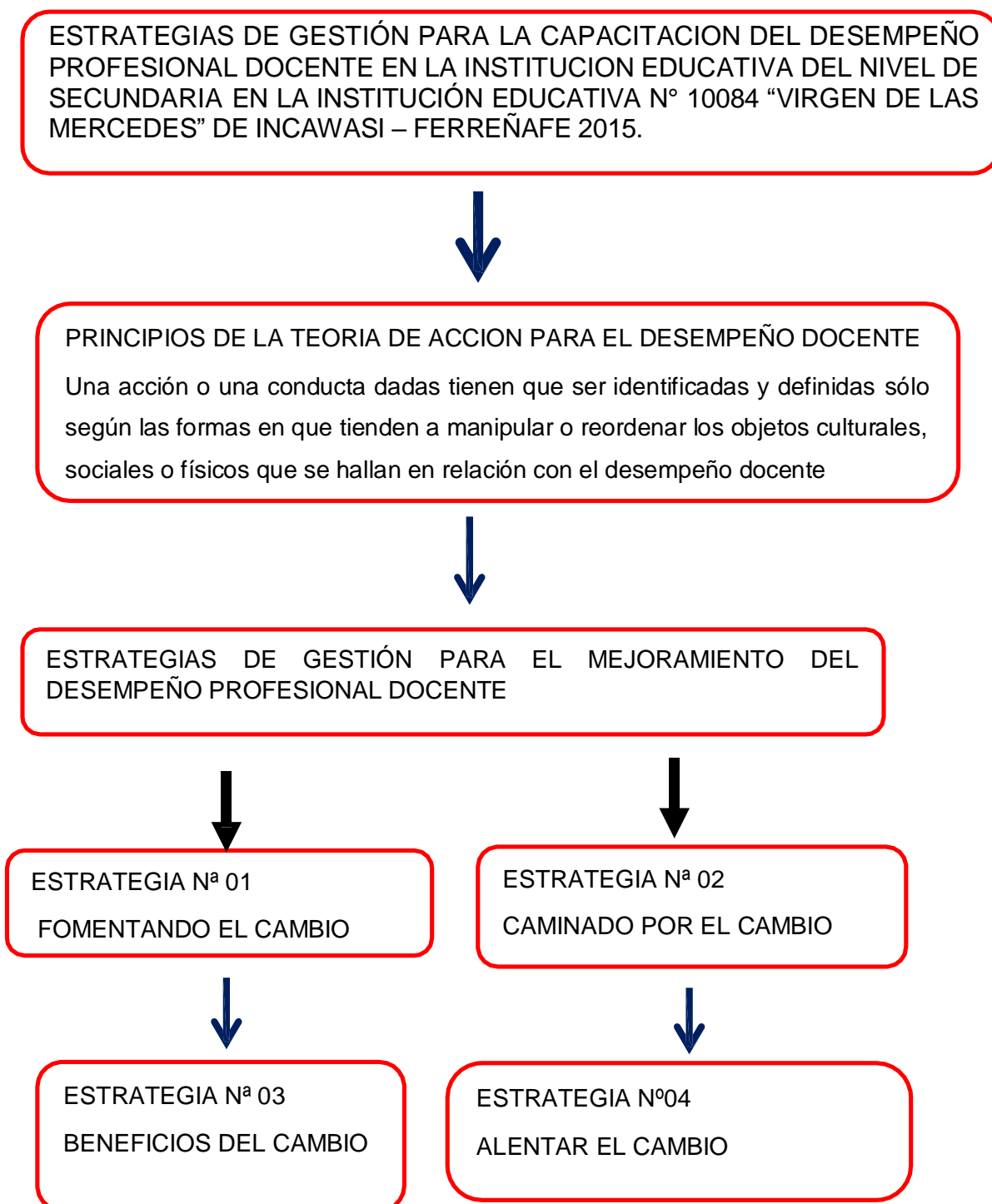
3. Orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes, retroalimentando la práctica pedagógica a partir de sus resultados. Acompañamiento y monitoreo pedagógico Asesora en forma asertiva y sistemática la práctica pedagógica, generando espacios de reflexión, retroalimentación y desarrollo docente para mejorar la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje.

4. Promueve la mejora de la práctica pedagógica de los docentes a través de procesos de acompañamiento sistemático y reflexión conjunta.

5. Asesora de manera oportuna la aplicación de las estrategias metodológicas y el uso pertinente de materiales educativos.

6. Promueve diversos mecanismos técnico - pedagógicos que fortalecen el intercambio de experiencias y desarrollo profesional entre los docentes

GRÁFICO DE LA PROPUESTA



ESQUEMA

CONTENIDOS

Actividades	Objetivos	Contenidos	Duración	Responsable
Estrategia N° 01: Fomentado el cambio	- Promoviendo o el interés por el cambio para la evaluación del desempeño docente.	A. Las Responsabilidades en la evaluación del desempeño: - El Director - El propio Docente - El Docente y el Director B. Planificación de la evaluación: - Formulación de objetivos mediante: * Compromiso personal para poder alcanzar los objetivos. * Desempeño * Medición constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados * Retroalimentación intensiva y continua evaluación conjunta	03 meses	Director Jefes de áreas Docentes Especialistas invitados.
Estrategia N° 02: Caminado por el cambio"	- Descubrir las ventajas de una evaluación del desempeño docente, utilizando procedimientos científicos.	A. Objetivos de la Evaluación del Desempeño: 1.- Idoneidad del individuo para el puesto. 2.- Capacitación 3.- Promociones 4.- Incentivo salarial por el buen desempeño 5.- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados 6.- Desarrollo personal del docente 7.- Información básica para la investigación de recursos humanos	03 meses	Director Jefes de áreas Docentes Especialistas invitados.

		<p>B. Método de evaluación del desempeño mediante escala gráfica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Escalas gráficas continuas -Escalas gráficas semicontinuas -Escalas gráficas discontinuas. 		
Estrategia N ^a 03: Beneficios del cambio”	- Experimentar las formas para evaluar al docente.	<p>A. Ventajas de la Evaluación del Desempeño. Calidad Docente Servicio a la Institución</p> <p>Investigación y trabajo creativo</p> <p>Competencia Profesional</p> <p>Servicio a la comunidad</p>	03 meses	<p>Director</p> <p>Personal</p> <p>Directivo</p> <p>Docentes</p> <p>Especialistas</p> <p>invitados.</p>
Estrategia N ^a 04: Alentar el cambio”	-Utilizar los contenidos teóricos para una evaluación eficaz del desempeño docente.	<p>A. Misión del docente: Conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que corresponden a esas tareas. Desarrollar sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores.</p> <p>El rol profesional.</p> <p>B. Aspectos más significativos de análisis:</p> <p>La gestión de evaluación</p> <p>Los aprendizajes que desarrollan los docentes</p> <p>Mejoramiento del desempeño de los docentes.</p>	03 meses	<p>Director</p> <p>Personal</p> <p>Directivo</p> <p>Docentes</p> <p>Especialista</p> <p>invitados.</p>

ESTRATEGIA N° 01: FOMENTANDO EL CAMBIO

De conformidad a la planificación de los talleres del esquema de la propuesta, el presente taller constituye el inicio del desarrollo de contenidos en base a los Enfoques y Teorías que se han seleccionado, los cuales tienen la finalidad de mejorar el desempeño docente que permitirá alcanzar contenidos debidamente dosificados los que garantizan una motivación para mejorar el proceso de gestión en la evaluación.

OBJETIVO GENERAL:

Organizar adecuadamente el desempeño docente.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Motivar el interés por el cambio del desempeño docente.

METODOLOGÍA

Tiempo: 03 meses

Metas de atención: 01 Director, 25 docentes

Lugar: Sala de docentes de la Institución Educativa

8.- CRONOGRAMA Y DE DESARROLLO DE CONTENIDOS:

CONTENIDOS	MET.	RESP.	ABRIL		MAYO.		JUNIO.	
			1	2	3	4	5	6
INAGURACIÓN DEL EVENTO PRIMERA ESTRATEGIA A. Las responsabilidades del mejoramiento del desempeño docente: - El Director - El Docente - El Docente y el Director B. Planificación: Formulación de objetivos mediante: Compromiso personal para poder alcanzar los objetivos. Desempeño. - Medición constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados Retroalimentación intensiva y continua evaluación conjunta	Exposic ión – Dialogo Exposic ión – Dialogo Análisis de docum entos Análisis de powerp oint	Coordinad or general Especialist a Coordinad or académic o Especialist a invitado	17	18	11	12	17	18

DOCUMENTOS:

Cada expositor elaborará el material necesario para las diferentes exposiciones y el coordinador de apoyo logística proveerá los recursos necesarios.

EVALUACIÓN:

Cada expositor evaluará a los participantes tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Participación activa
- Trabajos individuales
- Trabajos grupales

Al final de cada evento se elaborará un informe parcial adjuntado las evidencias.

ESTRATEGIA N° 02 CAMINADO POR EL CAMBIO

Siendo necesario preparar integralmente a los docentes y en especial a los directivos sobre los procesos que involucra el desempeño docente, es pertinente desarrollar valores que puedan garantizar un desempeño real y eficaz en cada apreciación evaluativo, esta es la principal característica de este taller.

OBJETIVO GENERAL:

Organizar adecuadamente el desempeño docente.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Descubrir las ventajas de un adecuado desempeño docente, utilizando procedimientos científicos.

Tiempo: 03 meses

Metas de atención: 01 Director, 25 docentes

Lugar: Sala de Docentes de la Institución Educativa

8.- CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE CONTENIDOS:

CONTENIDOS	MET	RESP.	JULIO		AGOST		SEP.	
			7	8	9	10	11	12
A. Objetivos del Desempeño:								
1.- Idoneidad del individuo para el puesto.	Juego de roles	Especialista						
2.- Capacitación								
3.- Promociones		invitado						
4.- Incentivo salarial por el buen desempeño			15	1				
	Análisis de documentos	Coordinador académico		7	11	13		
5.- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados							15	
6.- Desarrollo personal del docente								17
7.- Información básica para la investigación de recursos humanos	Exposición, Dialogo	Especialista invitado						
B. Método de evaluación del desempeño mediante escala gráfica								
-Escalas gráficas continuas								
-Escalas gráficas semicontinuas								
-Escalas gráficas discontinuas.								

DOCUMENTOS:

Cada expositor elaborará el material necesario para las diferentes exposiciones y el coordinador de apoyo logística proveerá los recursos necesarios.

EVALUACIÓN:

Cada expositor evaluará a los participantes tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Participación activa
- Trabajos individuales
- Trabajos grupales

Al final de cada evento se elaborará un informe parcial adjuntado las evidencias.

ESTRATEGIA Nº 3 BENEFICIOS DEL CAMBIO

En el presente taller se pretende que el participante pueda practicar los diferentes métodos empleados en el desempeño docente, para cuyo efecto participará activamente en cada una de las disertaciones.

OBJETIVO GENERAL:

Organizar adecuadamente los procedimientos para el desempeño docente eficaz.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Experimentar las formas para evaluar al docente.

Tiempo: 02 meses

Metas de atención: 01 Director, 25 docentes

Lugar: Sala de Docentes de la Institución Educativa

8.- CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE CONTENIDOS:

CONTENIDOS	METOD.	RESP	OCT.		NOV.	
			13	14	15	16
A. Ventajas del Método de Evaluación del Desempeño. 1.- Criterios Nebulosos 2.- Efecto de halo 3.- Tendencia Central 4: Benevolencia Frente a Rigor Exagerado 5: Prejuicios	Juego de roles	Especialista invitado	08	10		
	Juego de roles	Especialista invitado			12	15

DOCUMENTOS:

Cada expositor elaborará el material necesario para las diferentes exposiciones y el coordinador de apoyo logística proveerá los recursos necesarios.

EVALUACIÓN:

Cada expositor evaluará a los participantes tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Participación activa
- Trabajos individuales
- Trabajos grupales

Al final de cada evento se elaborará un informe parcial adjuntado las evidencias.

ESTRATEGIA N° 04 ALENTAR EL CAMBIO

Se pretende que los integrantes del taller puedan reconocer con facilidad los diferentes contenidos que se desarrollan en cada una de las sesiones a fin de que tengan una convicción de los procesos empleados en el desempeño docente

OBJETIVO GENERAL:

Organizar adecuadamente los procedimientos de evaluación del desempeño docente.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Utilizar los contenidos teóricos para una evaluación eficaz del desempeño docente.

Tiempo: 02 meses

Metas de atención: 01 Director, 25 docentes

Lugar: Sala de Docentes de la Institución Educativa

8.- CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE CONTENIDOS:

CONTENIDOS	METOD.	RESP.	DICIEM		ENERO	
			17	18	19	20
A. Misión del docente: Conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que corresponden a esas tareas. Desarrollar sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores. El rol profesional. B. Aspectos más significativos de análisis: La gestión de evaluación Los aprendizajes que desarrollan los docentes Mejoramiento del desempeño de los docentes.	Exposición y Dialogo	Especialista invitado	10	12		
	Análisis de documentos	Especialista invitado			09	12

DOCUMENTOS:

Cada expositor elaborará el material necesario para las diferentes exposiciones y el coordinador de apoyo logística proveerá los recursos necesarios.

EVALUACIÓN:

Cada expositor evaluará a los participantes tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Participación activa
- Trabajos individuales
- Trabajos grupales

Al final de cada evento se elaborará un informe parcial adjuntado las evidencias.

CONCLUSIONES

1. De los resultados de la aplicación de la encuesta a los docentes se comprobó serias deficiencias en la evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi.
2. Los procesos de gestión en la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, no toman en cuenta la evaluación del desempeño docente, con la finalidad de mejorar la gestión académica.
3. Los principios de la teoría de la acción, nos permitió diseñar un proceso que fomenta y fortalece el mejoramiento de la evaluación del desempeño docente y una manera de identificar sus cualidades como punto de partida para diseñar políticas que coadyuven los procesos de enseñanza y aprendizaje.
4. Los principios de la teoría de la acción: Conectamos nuestros pensamientos con nuestras acciones, para desarrollar una labor eficiente. Los docentes son diseñadores e implementadores de la actividad educativa. Los docentes diseñamos acciones educativas con miras a lograr aprendizajes significativos. Es la descripción adecuada de las motivaciones y de las causas que promueven la acción social, nos permitió proponer cuatro estrategias de gestión como solución al problema
5. Las propuestas de estrategias de gestión para una mejor evaluación del desempeño docente coadyuven a la solución de la problemática evidenciada por el cumplimiento de los objetivos señalados en la presente investigación, los que fueron cumplidos.

RECOMENDACIONES

1. Que la de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi, tome en cuenta las estrategias de gestión para superar el deficiente desempeño docente.
2. Que en el presupuesto operativo de la Institución Educativa se designe o considere una partida para el desarrollo de las actividades que involucre la capacitación para el desempeño docente propuesto.
3. Que las estrategias de gestión sean aplicadas en las demás Instituciones Educativas de Ferreñafe, para superar el deficiente desempeño docente y así aliente al mejoramiento del nivel profesional como del desempeño en la formación profesional.
4. Se sugiere que se realice trabajos de investigación de la Institución Educativa N° 10084 “Virgen de las Mercedes” de Incawasi sobre temas de competencias profesionales, autoevaluación y acreditación de los procesos de calidad, tendientes a mejorar el desempeño docente y la gestión educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- ARBIZU, F. (1994). La función docente del profesor universitario. Bilbao: Universidad del País Vasco.
- BARBERÁ, E. (2003) Estado y tendencias de la evaluación en educación superior, Revista de la Red Estatal de Docencia Universitaria, 3:2, pp. 5-18.
- BARNETT, R. (2001). Los límites de la competencia: El conocimiento, la educación superior y la sociedad. Gedisa, Barcelona.
- BARNETT, R. (2002). Claves para entender la universidad: en una era de super complejidad. Pomares, Girona.
- BAIN, Alexander. (2000). "La ciencia de la educación". Editorial el Mercurio.
- BARRANTES, E. (1998). "Historia de la educación en el Perú". Editorial San Marcos, Lima, Perú.
- BUNGE, M. (1970). Ciencia y Desarrollo. Edit. Siglo XX. Buenos Aires.
- CLARK, C. y R. Yinger (1980). The Hidden world of teaching: implications for research on teacher planning. Research Series núm. 77. Michigan State University, Institute for Research on Teaching.
- CARRASCO DÍAZ S. (2005) Metodología de la Investigación Científica. Pautas Metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Editorial San Marcos.
- CALDERÓN, C. y ESCALERA, G. (2008) La evaluación de la docencia ante el reto del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), Revista de Educación XXI, 11, pp. 237-256.
- CALDIVE PÉREZ Y ROSEMDO (2006) desarrollaron la investigación titulada Evaluación del Desempeño Docente en el Aula como un Indicador de Calidad de la Enseñanza.
- CRESPO, M. 1997. La Transformación de las Universidades en cara al Siglo XXI. La Educación Superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Habana, Cuba. CRESALC, UNESCO.
- CRISÓLOGO A., (1999) "actualizador pedagógico". Editorial Abedul. Lima, Perú.

- CHIKERING, A. y Gamsun, F. y Barsi, L. (1989). Institucional inventory: seven principles for good practices in undergraduate education. En AAHE Bulletin, (11).
- CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS (CSIC) (2009) Ranking Web de Universidades europeas. Ver <http://www.webometrics.info/top500europees.asp> (Consultado el 30.VII.2010).
- DE LA ORDEN Arturo. (1990) Evaluación, Selección y Promoción del Profesor Universitario. Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación. Universidad Complutense de Madrid. Artículo publicado en la Revista Bordón 1990 y en la revista Complutense de Educación Vol 1. Editorial Universitaria Complutense. Madrid.
- DE LA ORDEN, A. (1987). Formación, selección y evaluación del profesorado universitario. Bordón, 266, p. 5-30.
- DÍAZ, ÁNGEL. (1994). La propuesta curricular estadounidense y la Modular por objetos de transformación, en evaluación de la pertinencia curricular del CONALEP. Aproximaciones teóricas. México.
- DELORS, J., (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Madrid, España: Santillana. Ediciones UNESCO.
- DÍAZ BARRIGA, Ángel (2000), "Evaluar lo académico. Organismos internacionales, nuevas reglas y desafíos", en Teresa Pacheco y Ángel Díaz Barriga (coords.), Evaluación académica, México: Centro de Estudios sobre la Universidad/Fondo de Cultura Económica, pp. 11-31.
- DOCUMENTO DE AUTOEVALUACIÓN de la Escuela Profesional de Educación, Marco Teórico. UNPRG, 2001 Pág. 21 – 23.
- ECHEVERRIA, B. (2005). Competencias de acción de los profesionales de la orientación. ESIC, Madrid.
- ERAUT, M. (2006). Aprendizajes y competencias: enfoques que los relacionan en educación superior. Seminario RED-U, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Barcelona, Doc. Policopiado 04/07/2006.
- ERICKSON, F. (1989). "Métodos cualitativos de investigación sobre la enseñanza", en M. Wittrock, La investigación de la enseñanza, ii. Métodos

- cualitativos y de observación, Madrid: Paidós Ibérica / Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia, pp. 195-301.
- FIELDEN, J. (2001). Higher education staff development continuing mission. En Thematic debate of the follow-up to the World Conference on High Education. UNESCO.
- GARCÍA, JESÚS. (1992) Tendencias de la Educación Superior. La Habana, Cuba. Pág. 3 – 10
- GONZÁLES, A. (1996). Acciones formativas para el desarrollo profesional desde la innovación curricular: proyección en educación secundaria y en formación de personas adultas. XI Congreso Nacional de Pedagogía. Tomo I, Ponencias. San Sebastián.
- GONZÁLES, A. Y SÁNCHEZ, P. (2005). ¿Qué sabemos de cómo aprenden los alumnos en la universidad. En: CHAMORRO PLAZA, M.; SÁNCHEZ DELGADO, P. (Coords.) (2005). Iniciación a la docencia universitaria: Manual de ayuda. Instituto de Ciencias de la Educación, Universidad Complutense de Madrid, Madrid. (11-44).
- GONZALES, Edwin. (2001). “Necesidades y demandas para un cambio en educación” Pág. 172 y 178.
- GOÑI ZABALA, J. M. (2005). El espacio europeo de educación superior, un reto para la universidad. Competencias, tareas y evaluación, los ejes del currículum universitario. Barcelona, España: OCTAEDRO- ICE-UB.
- GRUPO HELMÁNTICA (1995). Evaluación de las condiciones personales, materiales y funcionales en las que se desarrolla la docencia en la Universidad de Salamanca. Madrid: CIDE. Informe.
- HERNÁNDEZ E., FERNÁNDEZ C. Baptista P. (2006) Metodología de la Investigación Editorial McGRAW-HILL Cuarta edición. México.
- HIERBERT, J.; MORRIS, A., Berk, D. y Jansen, A. (2007) Preparing teachers to learn from teaching, Journal of Teacher Education, 58:1, pp. 47- 61.
- LASNIER, F. (2000). Réussir la formation par compétences. Guérin, Montreal.
- LE BOTERF, G. (2001) Ingeniería de las competencias. Gestión 2000, Barcelona.
- LUNA, E. (2000). “Aspectos implícitos sobre la enseñanza reflejados en los cuestionarios de evaluación de la docencia”, en Mario Rueda Beltrán y Frida

- Díaz Barriga (comps.) Evaluación de la docencia. Nuevas perspectivas, México: Paidós Educador, pp. 63-84.
- MARTÍNEZ, M. y Esteban, F. (2005) Una propuesta de formación ciudadana para el EEES, revista española de pedagogía, 63: 230, enero-abril, pp. 63-73.
- MARCELO, C. (2004). Aprender a Enseñar en la Sociedad del Conocimiento. Revista Electrónica Educational Policy Analysis Archives.
- MC CLELLAND, D. (1987). Human Motivation. Cambridge University Press, New York.
- MORALES, Víctor. Modelos dominantes de postgrado y modelo alternativo para América Latina (Extracto 1994) II Junta Consultiva sobre Postgrado en Iberoamérica. La Habana.
- NAVARRO, K. Las Universidades y el Libre Mercado. Documento en Internet <http://www.euram.com.ni/p.verdes/Articulos/Karlos-navarro-153.htm>.
- NASSIF, RICARDO. (2001). "Pedagogía general" Pág. 11 – 15.
- PORTAENCASA, R. 1997. La Universidad Virtual. La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. La Habana, Cuba. CRESAL, UNESCO.
- PROYECTO TUNNING (2003). Tunning Educational Structure in Europe. Informe final. Bilbao (España): Universidad de Deusto.
- PERRENOUD, P. (2004). Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Graó, Barcelona.
- RACE, P. (1998). An Education and training toolkit for the new millenium En Innovations in Education and Training International, 3, 35 (262-271).
- RUÉ, J. (2007). Enseñar en la universidad: el EEES como reto para la educación superior. Narcea, Madrid.
- RUEDA BELTRÁN, Mario y Rodríguez, Leticia (1996). "La evaluación de la docencia en el posgrado de la UNAM", en Mario Rueda Beltrán y Javier Nieto (comps.), La evaluación de la docencia universitaria, México: Facultad de Psicología-UNAM, pp. 7-50.
- RODRÍGUEZ, S. (2003). La formación del profesorado universitario. Revista de Educación, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España, 331, Mayo-Agosto, (67-99).

- SALAS, R. 2000. La calidad en el desarrollo profesional: Avances y Desafíos. Rev. Cubana. Educación Media Superior; 14 (2):136-47.
- SARAVIA GALLARDO Evaluación del Profesorado. Un enfoque desde la Competencia Profesional. Tesis para optar el título de Doctor. Departamento de métodos de investigación y diagnóstico en educación. Universidad de Barcelona 2004. Disponible en: http://www.tdx.cbuc.es/TESIS_UB/AVAILABLE/TDX-1001104-085258/TESSSARAVIA.PDF
- SEPÚLVEDA, L. (2002). El concepto de competencias laborales en educación: notas para un ejercicio crítico. Revista UMBRAL 2000, Nº 8, Enero. Documento recuperado el 10 de junio de 2007, de <http://www.reduc.cl>
- SIMPSON, R. D.; Smith, K. S. (1995). Validating teaching competencies for graduate teaching assistants: a national study using the Delphi Method. En Innovative Higher Education, 2, 18, (133-146).
- TRAUTENBERG, LEÓN. (2001). "Concepto de la nueva educación peruana" Pág. 49 y 229.
- TUNNERMANN, C. 1995. Políticas, Estrategias para la transformación de la Educación Superior. La Educación Superior frente al cambio. Conferencia Mundial – UNESCO. p.16
- UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA. Doctorado y Universidad, su historia (1999). Revista Pedagógica, Vol. 20, Nº. 57. Escuela de Educación.
- UNIVERSIDAD DE OXFORD (2008) Ver <http://www.admin.-ox.ac.uk/epsc/> (Consultado el 30.VII.2010). –Postgraduate Taught
- UNIVERSIDAD DE VIENA (2008) Ver <http://www.univie.-ac.at/satzung/> (Consultado el 30.VII.2010).
- <http://www3.unibo.it/nucleovalutazione/docRelazioni/Relazione%20NdV%20opinione%20studenti%20a.202008-09.pdf> (Consultado el 30.VII.2010). Universidad de Bolonia
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA (1990). Órgano Informativo, supl. especial, 21 de mayo, vol. XIV, pp. 1-3.
- VALCÁRCEL CASES, M. (Coord.) (2003). Programa de estudios y análisis destinado a la mejora de la calidad de la enseñanza superior y de la actividad del profesorado universitario. La Preparación del Profesorado Universitario

Español para la Convergencia Europea en Educación Superior. Córdoba (España).

YÁNIZ ÁLVAREZ, C. y Villardón Gallego, L. (2006). Planificar desde competencias para promover el aprendizaje. El reto de la sociedad del conocimiento para el profesorado universitario. Bilbao, España: Universidad de Deusto.

ZABALZA, M. A. (2003). Competencias docentes del profesorado universitario.

Calidad y desarrollo profesional. Madrid, España: Narcea.

Hacia una teoría general de la acción, Talcott Parsons y otros – Editorial Kapeluz, 1968

La Acción Humana de Ludwig von Mises – Editorial Sopec SA - 1968

Las Ciencias Sociales en discusión de Mario Bunge – Editorial Sudamericana SA – ISBN 950-07-1566-X

ANEXOS

ENCUESTA APLICADA A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10084 “VIRGEN DE LAS MERCEDES” DE INCAWASI, SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE

INSTRUCCIONES:

Estimado colega: en la presente encuesta, usted encontrará preguntas relacionadas con la evaluación del desempeño docente, lea con mucha atención y marque con una (X), dónde considere adecuada su respuesta

Su respuesta tendrá valor en la medida que se trata mejorar el proceso gestión en la Facultad de sistemas

A. ORGANIZA LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN DOCENTE.

1.- Diseña el plan de evaluación

a. Siempre b: A veces c. Nunca

2.- Tiene programada la evaluación

a. Siempre b: A veces c. Nunca

3.- Da a conocer los resultados

a. Siempre b: A veces c. Nunca

B. UTILIZA PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN EMPLEADOS POR LOS DIRECTIVOS

4.- Conocen los Fundamentos epistemológicos de la evaluación.

a. Siempre b: A veces c. Nunca

5.- Los procedimientos tienen fundamentos psicológicos

a. Siempre b: A veces c. Nunca

6.- Tienen fundamentos pedagógicos

a. Siempre b: A veces c. Nunca

7.- Aplica teorías en su desempeño docentes

a. Siempre b: A veces c. Nunca

C. Desarrolla su actividad de gestión para el desempeño docente

8.- Utiliza documentos adecuados

a. Siempre b: A veces c. Nunca

9.- Los instrumentos de evaluación son adecuados

a. Siempre b: A veces c. Nunca

10.- Los indicadores son entendibles

a. Siempre b: A veces c. Nunca

11.- Publica los resultados

a. Siempre b: A veces c. Nunca

12.- Es objetiva la calificación

a. Siempre b: A veces c. Nunca

D. FORMACIÓN PROFESIONAL

13.-Tiene formación académica

a. Si b. No

14.- Tiene otros grados académicos

a. Bachiller b. Maestría c. Doctorado

E. CAPACIDAD ACADÉMICA DOCENTE

15.- Posee suficiente preparación académica

a. Siempre b: A veces c. Nunca

16.- Demuestra dominio en su especialidad

a. Siempre b: A veces c. Nunca

17.- Demuestra cultura actualizada

a. Siempre b: A veces c. Nunca

F. PERSONALIDAD DOCENTE

18.- Demuestra personalidad e sus actos

a. Siempre b: A veces c. Nunca

19.- Posee capacidad de Liderazgo

a. Siempre b: A veces c. Nunca

20.- Tiene Capacidad de gestión

a. Siempre b: A veces c. Nunca

21.- Es Democrático con sus semejantes

a. Siempre b. A veces c. Nunca

22.- Participa en las diferentes actividades programadas

a. Siempre b. A veces c. Nunca

G. POSEE EFICIENCIA PROFESIONAL

23.- Es investigador

a. Siempre b. A veces c. Nunca

24.- Se identifica con la institución

a. Siempre b. A veces c. Nunca

25.- Es Responsable con sus compromisos

a. Siempre b. A veces c. Nunca

26.- Tiene ascendencia frente a los demás

a. Siempre b. A veces c. Nunca

27.- Programa la evaluación de los aprendizajes

a. Siempre b. A veces c. Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN