

Universidad Nacional
Federico Villarreal

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN DOCENTE Y SU DESEMPEÑO EN EL NIVEL
SECUNDARIA DEL COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL
DISTRITO DE SURCO 2017”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION

AUTORA:

ODALY RUTH SÁNCHEZ REYES

ASESOR:

DR. JUAN JULIO ROJAS ELERA

JURADO:

DR. ISAIAS SEVERO TAFUR MALLQUI

DRA. YONI YOLANDA CACERES DIAZ

MS. FRANCISCO VILLANUEVA TAPIA

LIMA- PERÚ

2019

INDICE

INDICE	ii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
I.INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Descripción del problema	3
1.3. Formulación del problema	7
Problema general	7
Problemas específicos.....	7
1.4. Antecedentes	8
1.5. Justificación de la investigación	9
1.6. Limitaciones de la investigación.....	11
1.7. Objetivos	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos	12
1.8. Hipótesis.....	12
1.8.1.Hipótesis general.....	12
1.8.2.Hipótesis específica	13
II.MARCO TEÓRICO	14
2.1. Marco conceptual.....	14
2.2. Teorías generales relacionados con el tema.....	15
2.3. Bases teóricas	53
III.MÉTODO.....	76

3.1. Tipo de investigación.....	76
3.2. Población y Muestra	77
3.2.1. Población.....	77
3.2.2. Muestra.	77
3.3.Operacionalización de variables	80
3.4.Instrumentos.....	89
3.5. Procedimientos.....	90
3.6. Análisis de datos	100
IV. RESULTADOS	104
4.1. Contrastacion de hipotesis	104
4.2.Analisis e interpretación	107
V. DISCUSIÓN DE RESULTADO	128
VI. CONCLUSIONES	129
VII. RECOMENDACIONES.....	131
VIII. REFERENCIAS	132
IX. ANEXOS	141
Anexo 1:matriz de consistencia	141
Anexo 2. Cuestionario sobre gestión de capacitación docente y desempeño de los profesores.....	144

RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivo conocer la relación entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco.

Asimismo busca identificar y analizar la relación en torno a la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores. Además de establecer la relación de la gestión de capacitación docente y el liderazgo y dominio metodológico de los profesores. Por último busca valorar los principios éticos de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco

Como resultado de la investigación se ha llegado a la conclusión, que la Gestión de Capacitación y el Desempeño de los profesores están correlacionados en forma directa y significativamente. Por lo cual señalamos que entre la Gestión de la capacitación docente y el Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco hay una relación directa.

Luego de realizar la presente investigación se sugiere difundir los resultados obtenidos en este trabajo entre las autoridades y docentes de la institución educativa Nuestra señora del Consuelo, para encontrar alternativas viables que permitan una relación efectiva entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores. Asimismo se plantea fomentar investigaciones sobre los temas tratados que permitan proponer condiciones óptimas para el desarrollo de la capacitación docente en función al desempeño de los profesores.

Es necesario planificar cursos de capacitación docente acorde a la política y axiología institucional, para fomentar el compromiso, la identidad, dominio en las diferentes dimensiones educativas y obtener como resultado un excelente desempeño docente.

Palabras clave: Gestión – Capacitación – Desempeño - Docente

ABSTRACT

The present work aims to know the relationship between the management of teaching training and the performance of “Nuestra Señora del Consuelo” High school teachers in the district of Santiago de Surco.

Likewise seeks to identify and analyze the relationship around the management of teaching training and the performance of teachers. In addition to establishing the relationship of management of teaching training and leadership and the methodological mastery of teachers. Finally, seeks to assess the ethical principles of high school teachers of “Nuestra Señora del Consuelo” school in the district of Santiago de Surco.

As a result of the research, it has been concluded that the Training and Performance Management of the teachers are correlated directly and significantly. Whereby it is highlighted that between teachers' training management and the performance of high school teachers of “Nuestra Señora del Consuelo” school of the district of Santiago de Surco, there is a direct relationship.

After carrying out the present research, it is suggested to spread the results obtained in this work among the authorities and teachers of “Nuestra Señora del Consuelo” school, to find viable alternatives that allow an effective relationship between the teachers’ training management and the performance of teachers. Likewise it is proposed to develop researches on the treated topics that allow to propose optimal conditions for the development of teacher training according to the performance of teachers.

It is necessary to plan teachers training courses in accordance to the policy and institutional axiology, to encourage commitment, identity, mastery in the different educational dimensions and as a result obtain an excellent teaching performance.

Keywords: Management - Training - Performance - Teacher.

I. INTRODUCCIÓN

Al observar nuestro alrededor nos encontramos con un país que afronta una dura batalla, problemas sociales, económicos, políticos, culturales y especialmente educativos, el cual es una preocupación constante para la población que entiende que el único medio para afrontar la batalla es una educación de calidad. Sin embargo, nuestro sistema educativo muestra un bajo nivel académico, según las constantes evaluaciones a las que son sometidos nuestros estudiantes en Matemática, Comunicación, Ciencias y Sociales. También observamos docentes confundidos por un marco curricular que varía constantemente, y otros sin iniciativa, desactualizados, con procesos de enseñanza pasivo y vertical, con actividades que solo exigen repetir datos sin contrastar con la realidad, con el tiempo exacto para dar a nuestros estudiantes conocimientos más no desarrollar en ellos capacidades ni competencias. Es lamentable, pero hasta el momento existen docentes que buscan lucrar con nuestra carrera a costa del sacrificio de un ser humano, sin entender que nuestra labor es formar personas de manera integral y no entregar a la sociedad un individuo incapaz de enfrentarse a un mundo ambicioso, lleno de constantes retos.

El país necesita jóvenes competentes, con valores, deseosos de generar proyectos en beneficio de la comunidad, para ello es imprescindible que las instituciones educativas afronten el reto de gestionar capacitaciones que permitan a los docentes estar preparados, razón por la cual planteo el siguiente problema “QUÉ RELACIÓN EXISTE ENTRE LA GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES DE SECUNDARIA DEL CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO”, y los objetivos que se han logrado son: Conocer la relación entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco, identificar las teorías en torno a la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores, analizar la relación entre la gestión de capacitación docente y la evaluación del desempeño de los profesores, identificar cómo se relaciona la gestión de capacitación docente y el liderazgo de los docentes, conocer la relación entre la gestión de capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores y valorar la relación que existe entre la gestión de capacitación docente y los principios éticos de los profesores.

Para un mejor estudio del tema se ha dividido en los siguientes capítulos. El primer capítulo trata sobre el Planteamiento del problema.

El segundo capítulo abarca el Marco Teórico que busca identificar las teorías en torno a la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores.

El tercer capítulo señala el método de la Investigación, el tipo de investigación es correlacional porque trata de establecer la relación entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores, trabajando con una muestra de 80 docentes de una población de 100 docentes.

El cuarto capítulo nos explica el análisis de resultados.

En el quinto capítulo encontramos la discusión del trabajo en relación a otras investigaciones. Cabe mencionar que ha sido significativa la investigación, ya que hemos podido determinar que existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores. Estos resultados permiten tomar decisiones en mejora de la calidad educativa del colegio Nuestra Señora del consuelo de surco y a su vez sirve como referencia a otras investigaciones.

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente en nuestro país, existe una gran variedad de problemas sociales. Siendo uno de ellos, la falta de gestión de una eficaz capacitación docente. Este problema ha ocasionado un serio daño en la educación de nuestros futuros profesionales en el campo educativo, ya que no se le brinda la preparación necesaria para enfrentar el desafío de formar personas integrales.

Según Neira (2017) a pesar de haber aumentado las horas de clase, Jornada Escolar completa, todavía se observa que en las escuelas se enseñan los mismos contenidos y no vemos actividades de aprendizaje innovadoras.

No es suficiente incrementar el número de horas, se debe pensar en capacitar a los docentes de manera efectiva tal como lo indica el documento de la Junta de Andalucía sobre la calidad de la educación (sf): “Un profesorado científicamente preparado, que trabaja en equipo, pedagógicamente capacitado...Una Formación del Profesorado de calidad que garantice una formación continua adecuada y en consonancia con los cambios imperantes en nuestra sociedad” (p. 47 y 48).

Según el análisis de Vélaz y Vaillant (2015): “Los docentes son imprescindibles para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, para incrementar la calidad de la educación y para desarrollar la sociedad del conocimiento... El profesorado ocupa el papel central para la mejora de la calidad de la enseñanza”. (s.p)

Esto se convierte en una preocupación para el estado peruano, tal como se puede leer en un artículo del diario El Peruano (28/6/2018) “La evaluación docente se propone asegurar maestros más capacitados y preparados para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza que se brindan en la actualidad. Por ello, el Gobierno trabaja para concretar el aumento del piso salarial de los docentes de 1,550 a 2,000 soles, como parte de la reforma”. (s.p)

Una de las metas de, nosotros, los gestores de la educación es elevar la calidad de enseñanza que se imparten en todos los niveles que la constituyen. Por este motivo, se diseñan soluciones que apuntan en esta dirección, y una en particular, es la referida a la formación de docentes, considerado como uno de los puntos más importantes de la educación.

La falta de gestión de capacitación docente origina diversas consecuencias en el Perú: Chicaiza (2013) en su tesis Detección y análisis de necesidades de capacitación para el profesorado del idioma inglés en la universidad técnica de Ambato – Ecuador afirma:

Hasta hace pocos años, se ha carecido de capacitación programada adecuadamente para las diversas asignaturas, de acuerdo a los niveles con los que cada docente trabaja o enfocada en las necesidades del profesorado. Como consecuencia, encontramos docentes poco cualificados para brindar una educación de calidad. (p. 23)

1.2. Descripción del problema

Según Berríos (3 de setiembre de 2017) La inadecuada enseñanza a los estudiantes ocasiona que el paso del colegio a la universidad tarde de dos a tres años después de acabar el colegio. A esto se suma la brecha que existe entre la formación escolar y la evaluación universitaria, la primera insiste en una evaluación por competencias mientras que la segunda todavía evalúa contenidos, en la mayoría de los casos.

Otro de los aspectos importantes son los resultados de la evaluación PISA. Según RPP (06 de diciembre del 2016) la deficiente educación nacional es mal vista a nivel internacional. En la última evaluación PISA aplicada Del 17 de agosto al 18 de setiembre de 2015 a estudiantes de 15 años de edad seleccionados al azar, con respecto a América Latina nos hemos ubicado en el penúltimo lugar, superando solo a República Dominicana. En el área de matemática, por primera vez, hemos superado a

Brasil. En las áreas de lectura y ciencia seguimos por debajo de países como Chile, Uruguay, Costa Rica, Colombia, México y Brasil.

Las diferencias se tornan más dramáticas, el Perú incluso queda muy lejos del promedio de 493 puntos establecidos por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) como nota aprobatoria.

Al analizar la investigación de García (2012) Los problemas sociales afirma lo siguiente:

Por último, la mala educación de nuestros alumnos ocasiona que en concursos interescolares a nivel mundial quedemos en puestos demasiado bajos, ocasionando así un gran desprestigio para nuestra cultura ante el resto del mundo. En síntesis, la falta de capacitación de nuestros docentes estatales es un serio problema que afecta a nuestro país. Mientras no se haga nada para resolver esta dificultad seguirán saliendo escolares incapaces de desarrollarse intelectualmente ocasionando un atraso intelectual para el Perú. (p. 8)

Preocupa que nuestros jóvenes no cuenten con las herramientas necesarias para enfrentarse a una sociedad en constante cambio.

Observando la realidad investigada se puede mencionar que las situaciones o hechos antes descritos se deben a las siguientes causas:

No se muestra una capacitación aplicada de manera permanente, es decir, no hay constancia en la capacitación.

No se generan mecanismos de control frente a las capacitaciones. Cuando se gestiona una capacitación, esta no conlleva a un mecanismo de control y no se puede realizar la retroalimentación.

El docente presenta dificultades para desarrollar competencias y plantear los cambios pertinentes según las necesidades de su contexto y escuela.

Poca motivación de los docentes en la tarea diaria del quehacer educativo.

No se genera el uso de recursos en función de la mejora de los procesos de aprendizaje.

En el Perú falta consolidar la propuesta del Currículo Nacional, mientras que en otros países se han desarrollado iniciativas que están acompañadas de un Plan Estratégico de capacitaciones.

Por último esta dificultad crea barreras para un desarrollo integral (intelectual y formativo) adecuado del estudiante.

La falta de gestión de la capacitación de nuestros docentes es un problema que afecta a todo nuestro país como lo afirma Barrantes (25 agosto 2014): “Un maestro con mala preparación es dañino y puede hacer un daño en el estudiante a largo plazo, haciéndole creer que la escuela es un sitio aburrido, donde va a sufrir, a ser calificado y regañado”.

Si mantenemos la misma actitud frente a nuestros estudiantes, haremos de ellos seres resentidos, pasivos, con escasas competencias, con falta de habilidades y técnicas de estudio, con poca iniciativa de desarrollo e integración a la sociedad.

Para contrarrestar esta situación se debe:

Realizar un cambio en la capacitación, esta debe responder a las necesidades de los docentes. La capacitación no debe ser el cumplimiento sistemático de un programa, sino la preparación eficiente del docente.

Monitorear la capacitación docente. No es suficiente gestionar capacitaciones, se debe monitorear el trabajo para levantar la información necesaria y tomar decisiones de mejora. Según la Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional) (2015): “el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones.” (p. 9)

Realizar el acompañamiento pedagógico, el cual favorece el desarrollo de las competencias de los docentes, como lo indica la Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica, aprobada por Res. N° 008-2016-MINEDU (2017): “Fortalecer el acompañamiento pedagógico, asegurando criterios de calidad, progresividad y la diversificación en su desarrollo, a fin de lograr el desarrollo y fortalecimiento de las competencias profesionales de los profesores en servicio.” (sp)

Fomentar la toma de conciencia del docente. Reflexionar con él sobre la importancia de la capacitación. Es necesario que el docente reconozca el valor que la capacitación aporta en su formación profesional.

Propiciar la reflexión del docente a fin de que sea capaz de autoevaluarse, elaborar el FODA de manera personal.

Una de nuestras funciones como docentes debería ser la autoevaluación, el análisis de nuestra actuación docente detectando nuestros puntos fuertes y débiles, es decir, **reflexionar sobre nuestro propio desarrollo profesional** con el objetivo de identificar problemas pero planteando también alternativas posibles de solución a los mismos y a partir de ahí poder desarrollar un plan de actuación. (Ramos, 2018)

Desarrollar capacidad de liderazgo en los profesores, ya que esto también propicia el perfeccionamiento y motiva la mejora de la enseñanza. Además, las formas de capacitación tienen que ser modificadas para un mejor desempeño del docente.

Establecer una correcta relación entre la gestión pedagógica y las prácticas de la enseñanza. “Las prácticas de la enseñanza cumplen un proceso que abarca tres fases principales, correspondientes a otras tantas tareas específicas del docente: la planificación, la ejecución y la evaluación de la enseñanza” (Cazau). Los organismos deben establecer con claridad los procesos y políticas de las fases que corresponden a las prácticas de enseñanza.

Elaborar planes de capacitación teniendo en cuenta la estructura actual del sistema educativo – Currículo Nacional, para generar y favorecer aprendizajes de calidad.

Después de la capacitación se debe realizar trabajos cooperativos – comunidad de interaprendizajes a través de mecanismos de control, con la finalidad de comprobar si el docente ha puesto en práctica lo aprendido, pueda consultar sus dudas a sus compañeros y encuentre alternativas de forma individual o cooperativa, socializando los aprendizajes que va adquiriendo e identificando lo que falta para mejorar su trabajo diario. Al analizar las conclusiones de Podestá (sf) “trabajo colaborativo nos han permitido: ...favorecer el uso de recursos y herramientas colaborativas que generan nuevos aprendizajes y habilidades tecnológicas” (p.17)

En conclusión, la gestión de la capacitación docente es una estrategia que tiene que ir dirigida hacia el enriquecimiento de las prácticas educativas. Por esta razón, se elaboran una serie de procedimientos para mejorar la calidad de enseñanza.

Finalmente, considero que la educación peruana puede avanzar, pero solo si se les brinda una preparación adecuada a los docentes.

1.3. Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?

Problemas específicos

¿Cuáles son las teorías en torno a la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los profesores?

¿Existe relación entre la gestión de la capacitación docente y la evaluación del desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?

¿Cómo se relaciona la gestión de la capacitación docente y el liderazgo de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?

¿Qué relación existe entre la gestión de la capacitación docente y la motivación de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?

¿Cuál es la relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?

¿Cómo se relaciona la gestión de capacitación docente y los principios éticos de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?

1.4. Antecedentes

Antecedentes nacionales

En relación al tema se ha localizado los siguientes antecedentes:

En el año 2000 Del Carpio Condori, Youri Teresa en la Tesis “capacitación Docente y su Desempeño en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje en el Centro Educativo Particular Nuestra Señora de la merced del Altiplano de Puno”, señala: “Existe correlación positiva y directa entre la capacitación y el Desempeño en el proceso de enseñanza- aprendizaje, alcanzando un índice de 0.584939, en el nivel más alto, lo que en la escala de garrett corresponde a sustancial o moderada”

En el año 2015 Colca Paredes Mariela Edith en la Tesis “Capacitación docente y su relación con el rendimiento escolar en estudiantes de las instituciones educativas primarias estatales de la Ugel San Román Juliaca, 2014”, señala: “Existe una relación directa entre capacitación docente y el rendimiento escolar en los estudiantes de nivel de educación primaria de la ciudad de Juliaca”.

Según el año 2014 Gladys Pereira Vásquez en la tesis “Gestión educativa y aprendizaje organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel primaria, San Luis, 2014”, señala: “Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y aprendizaje organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel primaria de San Luis, 2014”

En el 2000 Alejandro Blanquillo, Mayra Dania en la Tesis “La calidad Profesional del Docente y el Rendimiento Escolar de los Alumnos de Primer año de Educación Secundaria de la Especialidad de Matemática del Centro Educativo Mixto Juan Pablo Vizcardo Y Guzmán”, señala: “Es muy importante las capacitaciones continuas ya que elevan la calidad que debe tener todo profesor”.

Antecedentes internacionales

En el año 2013 Verónica Chicaiza Redín en la tesis “Detección y análisis de necesidades de capacitación para el profesorado del idioma inglés en la universidad técnica de Ambato – Ecuador”, señala: “A pesar de contar con capacitación en algunas carreras y el departamento, varios cursos no son de interés real de los docentes, esto debido a que la capacitación no ha sido programada en base a las opiniones o necesidades de los profesionales”

En el año 2016 Martínez Chairez, Guadalupe Iván; Guevara Araiza, Albertico y Valles Ornelas, María Manuela en la tesis “el desempeño docente y la calidad educativa”, señalan: “Para mejorar el desempeño docente y la calidad educativa, se considera prudente que el director realmente ejecute su rol dentro de la institución, que busque un punto de equilibrio para no caer en el autoritarismo, en el que solo esté fiscalizando el actuar de sus docentes descuidando la gestión educativa, o ser permisivo que no ponga atención a lo que realizan sus profesores”.

En el año 2008 José Luis Lacarriere Espinoza en la tesis “La formación docente como factor de mejora escolar”, señala: “Esto nos ha permitido aseverar que una buena Formación Docente implica el uso variado de técnicas pedagógicas, que emergen del entorno propio de la escuela, y sobre todo que son apoyadas por el seguimiento mismo de los avances programáticos y las guías de observación utilizadas en nuestra investigación, cuando aplicamos el Modelo Constructivista.

1.5. Justificación de la investigación

Justificación teórica

La justificación teórica de la investigación está fundamentada por las siguientes razones:

Siendo la capacitación docente uno de los principales causantes de la baja calidad educativa que existe en el centro educativo, es necesario ampliar la

investigación para poder informar, criticar y analizar las implicancias de estas variables en la formación del educando. De esta manera conocer a fondo las características de la gestión de la capacitación docente en la calidad educativa de los maestros de educación secundaria.

Asimismo, se busca ampliar el marco teórico para luego establecer la relación que existe entre las variables presentadas en la investigación. Básicamente es necesario conocer los aspectos relacionados con la gestión de capacitación docente, ya que en nuestro país se observa que el Estado no se preocupa por brindar capacitaciones óptimas a los docentes, por lo cual, el trabajo de los mismos no refleja un mayor desempeño decente.

Profundizando en la investigación se podrá plantear recomendaciones a futuros estudios relacionados al tema.

Justificación metodológica

La investigación tiene justificación metodológica en el diseño de un cuestionario, teniendo en cuenta las variables y los indicadores planteados.

Cuestionarios: Son un conjunto de preguntas orientadas a buscar respuestas sobre un tema planteado.

Justificación práctica

A través de los instrumentos metodológicos aplicados en esta investigación, se obtendrán datos importantes que nos permitirá proponer alternativas de solución a la falta de relación significativa entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria.

Una de las metas como peruanos es elevar la calidad de enseñanza que se imparten en el nivel secundario. Por este motivo, se diseñan soluciones que apuntan en esta dirección, y una en particular que tocaremos, es la referida al desempeño docente, considerado como uno de los puntos que más pueden sumar para lograr esta meta. Esta información será de suma importancia para los docentes de educación secundaria, ya que será un llamado a la reflexión a fin de que sean capaces de autoevaluarse y sean conscientes de cómo van en su labor diaria.

La investigación se podrá aplicar en centros educativos de educación secundaria con el fin de brindar un marco teórico referencial sobre la gestión

de la capacitación docente, dando a conocer las condiciones para la planificación de una capacitación, tomando como base la necesidad de cada centro educativo.

1.6. Limitaciones de la investigación

El estudio de investigación se ha realizado en la Institución Educativa Privada “Nuestra Señora del Consuelo” que se ubica en la Urbanización de Monterrico, distrito de Surco.

Esta institución pertenece a la UGEL n° 07 ubicada en la av. Álvarez Calderón n° 492 en el distrito de San Borja y su jurisdicción abarca a los distritos de Barranco, Chorrillos, Miraflores, San Borja, San Luis, Santiago de Surco y Surquillo.

Al realizar la investigación se observó que algunos docentes se preocupaban por el cuestionario que iban a responder creyendo que este documento podría influir en su permanencia en el colegio. El tiempo que tomó la aplicación del cuestionario fue de 25 minutos por profesor, lo que permitió tomar a toda la muestra programada. El costo de los cuestionarios fue asumido por la responsable de la investigación.

Las limitaciones que se observaron fueron la desconfianza que presentaban en un inicio, ya que algunos profesores consideraban el cuestionario como un instrumento para evaluar su desempeño docente, y el tiempo, ya que los docentes se encontraban con labores propias del área académica y formativa.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Conocer la relación entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco.

Objetivos específicos

Identificar las teorías en torno a la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores.

Analizar la relación entre la gestión de capacitación docente y la evaluación del desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco.

Identificar cómo se relaciona la gestión de capacitación docente y el liderazgo de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco.

Conocer la relación entre la gestión de capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco.

Valorar la relación que existe entre la gestión de capacitación docente y los principios éticos de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

Hi- Entre la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco existe una relación significativa.

Ho- Entre la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no existe una relación significativa.

1.8.2.Hipótesis específica

Hi- Entre la gestión de la capacitación docente y la evaluación del desempeño de los profesores del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco hay una relación directa.

Ho- Entre la gestión de la capacitación docente y la evaluación del desempeño académico de los profesores del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no hay una relación directa.

Hi- La gestión de la capacitación docente y el liderazgo de los docentes del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco están relacionados de manera significativa.

Ho- La gestión de la capacitación docente y el liderazgo de los docentes del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no están relacionados de manera significativa.

Hi- La relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco es efectiva.

Ho- La relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio de los profesores del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no es efectiva.

Hi- Entre la gestión de capacitación docente y los principios éticos de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco existe una relación directa.

Ho- Entre la gestión de capacitación docente y los principios éticos de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no existe una relación directa.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

GESTIÓN

Son el conjunto de acciones que mantienen una relación entre sí con el objetivo de lograr aquello que se ha planteado.

CAPACITACIÓN

Es la asimilación e interiorización de conocimientos y actitudes que permiten asumir retos y desafíos en los momentos determinados. Se entiende como el entrenamiento de competencias – capacidades – conceptos – valores – actitudes que todo profesional debe poseer.

LÍDER

Es aquella persona que con sus actos es capaz de influir en los demás. Es la referencia dentro de un grupo para lograr los objetivos. Su opinión es la más valorada. El liderazgo no tiene que ver con la posición jerárquica que se ocupa.

CALIDAD

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua, define la calidad como un conjunto de cualidades de un ser, objeto o proceso. Significa semejante o igual a condición, estado, genio, ralea, nobleza, importancia, carácter, calificación, índole, superioridad, excelencia.

EVALUACIÓN

Evaluación se puede entender como un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos planteados.

La Evaluación adquiere sentido en la medida que comprueba la eficacia y eficiencia y posibilita el perfeccionamiento de la acción docente.

DOMINIO METODOLÓGICO

El docente orienta el aprendizaje, tomando en cuenta el contexto socio cultural, dinamiza el ambiente con la participación de todos los estudiantes, parte de conocimientos previos y provoca el conflicto cognitivo. Busca propiciar el pensamiento crítico en los estudiantes, desarrollando habilidades como: análisis, síntesis, cuestionamiento, inferencia, etc.

Permite que el estudiante genere su propio aprendizaje.

PRINCIPIOS ÉTICOS

La educación tiene la responsabilidad de formar personas íntegras, generando una mayor responsabilidad en el docente. Siendo una exigencia que el docente posea un comportamiento intachable, esté comprometido con la sociedad y busque el bien común. La educación en sí misma es un acto moral. Esto implica que el docente en todo momento actúe con una ética siendo un referente para sus estudiantes.

2.2. Teorías generales relacionados con el tema

2.2.1. Gestión de capacitación docente

GESTIÓN

Se entiende por gestión al conjunto de acciones o modelos relacionados entre sí para promover y llegar al logro de una meta.

García (2003) dice: “Gestión es el conjunto de acciones (decisiones) planeadas, realizadas por los actores (interesados) en relación a la satisfacción de una necesidad o a la solución de n problema”(p.43).

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría – explícita o implícita – de la acción humana. Hay distintas maneras de concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. En este marco, según sea el énfasis del objeto o proceso contemplado, se obtienen definiciones que ponen de relieve el hecho de

que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus arreglos institucionales, la articulación de recursos, los objetivos. (Casassus, 2000, p.4)

LA GESTIÓN EDUCATIVA

Genera la participación y responsabilidad de los actores que interactúan en el ámbito escolar, con la finalidad de orientar la organización escolar en función de la acción educativa.

La Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo. (García, 2000, p. 27)

La gestión educativa sistematiza las estructuras organizativas permitiendo que los participantes se incorporen en la toma de decisiones del centro escolar. Entendiéndose como participantes a los educandos, padres de familia, docentes, directivos y toda la comunidad educativa. El MINERD (octubre 2009) en su portal educando afirma:

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral. (s.p)

La viabilidad de los proyectos, su ejecución y su efectivo monitoreo solo es posible si coexisten equipos de trabajo o comunidades de aprendizaje que tengan los mismos objetivos. Asimismo, cada equipo debe tener claridad de las metas que quieren alcanzar, para el logro de estas metas cada equipo debe gozar de autonomía y confianza de la dirección.

La Gestión Educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales o regionales. (Arriaga, 2003, p. 8)

Un modelo organizativo de centro escolar debe considerar la participación de todos sus integrantes en la planificación institucional (PEI) y es un factor elemental involucrarlos en la elaboración de objetivos, sistematización y en las estrategias operativas derivadas de ellos.

La gestión pedagógica es la clave fundamental para reconocer la relación entre las dimensiones administrativa y pedagógica en la acción educativa. Nos permite interpretar los procesos de cambio y transformación de la organización educativa.

DIMENSIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

A lo largo de los años se han planteado varias propuestas de dimensiones de la gestión.

Según Luna (2007): “Existen, en ese sentido, varias formulaciones diferentes, según el propósito para el que fueron elaboradas. La más común, sintética pero comprensiva, es la que delimita las dimensiones: pedagógico – curricular, la organizativa, la administrativa y la comunitaria. (p.149)

A continuación se darán a conocer algunos alcances de cada una.

La dimensión pedagógico - curricular

Cada institución educativa desarrolla una serie de actividades basadas en una propuesta educativa o modelo pedagógico que responde a sus intereses. La propuesta educativa debe ser de conocimiento de todos los agentes que intervienen en el proceso.

MEN, Corpoeducación, Federación Nacional de Cafeteros. (2004) Manual Operativo afirma: La dimensión pedagógica reúne aspectos positivos de diferentes teorías y experiencias prácticas llevadas a cabo en varias partes del mundo. Sus pilares básicos son los siguientes: El estudiante es el centro del programa por lo tanto es necesario fortalecer su autoestima y desarrollar las competencias básicas fundamentales. Es el eje de referencia para todas las definiciones y procedimientos desarrollados. En consecuencia los docentes, la institución educativa y los organismos de dirección educativa territorial asumen el reto de organizarse y garantizar su acción en función del éxito escolar de sus estudiantes. La orientación del programa se enfoca en hacer posible la obtención de buenos resultados del educando: para lograr esto se estructura en pequeños pasos, proyectos y subproyectos, mediante los cuales él camina hacia el éxito. (p.9)

La dimensión pedagógica – curricular se puede analizar a través de los siguientes aspectos: Elementos de una institución educativa (Modelo educativo que plantea la escuela, el paradigma que sustenta el modelo pedagógico y el modelo didáctico), El Currículo Nacional, Los contenidos y La evaluación formativa de los aprendizajes.

Elementos de una institución educativa

Es necesario que toda institución asuma un modelo educativo y lo dé a conocer a toda la comunidad, docentes, estudiantes y padres de familia. El modelo debe estar inmerso en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Asimismo, debe tener un paradigma que sea el soporte psicológico y antropológico del proceso de aprendizaje. Además se tiene que sistematizar las actividades de aprendizaje a través de un modelo didáctico.

Latorre y Seco (2010) en su obra paradigma socio - cognitivo – humanista afirma lo siguiente:

MODELO EDUCATIVO

Toda Institución Educativa tiene que adoptar una postura frente a los elementos siguientes:

- Antropología: ¿Qué es el ser humano? ¿Qué hombre queremos educar y formar? ¿Qué capacidades y valores queremos que desarrolle?
- Sociología: ¿En qué entorno vivimos? ¿Cómo es nuestro entorno cultural? ¿Cuáles son las formas de interacción social? ¿Cuál queremos favorecer?
- Teleología o fines de la educación: ¿Para qué educar? ¿Qué fines perseguimos en nuestra acción educativa?
- Axiología: ¿Qué valores debe asumir el ser humano que queremos formar y queremos que se implanten en la sociedad que se desea construir y que se consideran como ideales?
- Epistemología: ¿Cuáles son los contenidos culturales que queremos transmitir, en función de la realidad social y del concepto de persona adoptados?

En realidad todas las I. E. poseen un Modelo educativo, sea de forma explícita o que esté en el Currículo oculto de la institución. Lo importante es tomar conciencia de él por parte de todos los que participan en la acción educativa del colegio para estar orientados en una misma dirección y sentido a fin de conseguir las metas propuestas.

PARADIGMA (Modelo) PEDAGÓGICO

Paradigma es un marco teórico que permite hacer ciencia e interpretar la práctica derivada de la ciencia. En concreto un paradigma educativo es un modelo teórico de la educación para hacer ciencia educativa e interpretar la teoría y la práctica educativa. Del paradigma emana el diseño curricular, la programación curricular, la intervención pedagógica y la evaluación del currículum.

¿Cuál es el Paradigma de la Institución Educativa?

El Paradigma concreta la postura adoptada en el Modelo educativo adoptado:

- Psicológica: ¿Cómo aprende el que aprende? ¿Cuáles son los procesos cognitivos y afectivos del que aprende? ¿Cómo se comporta el ser humano? ¿Por qué se comporta así? ¿Cómo se puede modificar su comportamiento?
- Pedagógica: ¿Qué es educar? ¿Cuáles son las condiciones del aprendizaje y de la enseñanza? ¿Cómo aprende el ser humano? ¿Cómo realiza el profesor su mediación?
- Los fines de la educación se derivan de la postura antropológica, teleológica y axiológica adoptada por la Institución Educativa.
- La relación Profesor/Alumno: Se deriva de la postura antropológica y pedagógica. ¿Cuál es el rol de cada uno? ¿Cómo debe ser su interacción? Deben estar en congruencia con los otros elementos del Modelo educativo.
- El Currículum es una síntesis de cultura social e institucional e incluye los fines y métodos: ¿Qué debe aprender el alumno? ¿Cómo lo debe aprender?
- La Metodología: ¿Cómo organizar el proceso aprendizaje-enseñanza? ¿Cómo lograr que aprenda el alumno? Debe estar en congruencia con el marco epistemológico, psicológico, sociológico y con el paradigma adoptado
- La Evaluación: ¿Cómo y para qué retroalimentar los procesos de aprendizaje-enseñanza? Se deriva del paradigma, del currículum y de la metodología adoptada.

MODELO DIDÁCTICO / DISEÑO CURRICULAR

Supone que la Institución Educativa ha adoptado un Paradigma Pedagógico, que incluye los elementos siguientes:

Fines que se persiguen en la acción educativa

Medios que se utilizarán

Organización de los medios para conseguir los fines. (p.51 - 52)

Currículo nacional

Para definir el Currículo Nacional tomaremos como base el concepto del Ministerio de Educación.

El Currículo Nacional es el documento marco de la política educativa de la educación básica que contiene los aprendizajes que se espera que los estudiantes logren durante su formación básica, en concordancia con los fines y principios de la educación peruana, los objetivos de la educación básica y el Proyecto Educativo Nacional.

Este documento establece el Perfil de Egreso de la Educación Básica, las competencias nacionales y sus progresiones desde el inicio hasta el fin de la educación básica, así como sus niveles esperados por ciclo, nivel y modalidades. Además, contiene orientaciones para la evaluación formativa y la diversificación curricular. (MINEDU, 2017)

Todo modelo pedagógico debe tomar como base el Currículo Nacional. Este documento presenta las competencias a desarrollar en cada área de aprendizaje. Precisa los estándares de aprendizaje por nivel y los desempeños por grado.

Los contenidos

Es necesario establecer un cartel de contenidos que responda a los objetivos que queremos lograr en nuestra planificación. A su vez estos contenidos deben fomentar que el estudiante domine conceptos generales que le permitan aplicar a cualquier conocimiento. Ejemplo de conceptos: Crisis, expansión, extinción, conservación, identidad, etc.

Actualmente el aprendizaje se enfoca en el manejo adecuado de las competencias.

La competencia la entendemos como la combinación de la habilidad cognitiva (capacidades - destrezas) + el contenido (conocimiento) + valores (actitud). Esto quiere decir que el estudiante es competente cuando demuestra de manera eficiente la combinación de estos tres elementos.

Evaluación formativa

La evaluación de los aprendizajes ha evolucionado a lo largo de los años. En la actualidad no se evalúan conceptos, sino desarrollo de competencias de cada área.

Una evaluación formativa enfocada en competencias busca, en diversos tramos del proceso:

- Valorar el desempeño de los estudiantes al resolver situaciones o problemas que signifiquen retos genuinos para ellos y que les permitan poner en juego, integrar y combinar diversas capacidades.
- Identificar el nivel actual en el que se encuentran los estudiantes respecto de las competencias con el fin de ayudarlos a avanzar hacia niveles más altos.
- Crear oportunidades continuas para que el estudiante demuestre hasta dónde es capaz de combinar de manera pertinente las diversas capacidades que integran una competencia, antes que verificar la adquisición aislada de contenidos o habilidades o distinguir entre los que aprueban y no aprueban. (MINEDU, CURRÍCULO NACIONAL, 2017, p.177)

Asimismo, tenemos que establecer la diferencia entre evaluar y calificar.

Evaluar es la acción que se realiza en todo proceso de aprendizaje. El docente establece mecanismos de evaluación, autoevaluación, heteroevaluación, etc, con el fin de que el estudiante desarrolle la competencia prevista. A través de la evaluación realiza la retroalimentación y orienta el proceso de aprendizaje.

Calificar es medir el logro del aprendizaje a través de criterios/indicadores y asignar una puntuación/calificación basados en una escala.

Es importante conocer la descripción de la escala de calificación que establece el currículo nacional.

La escala de calificación común a todas las modalidades y niveles de la Educación Básica es la siguiente:

AD LOGRO DESTACADO, Cuando el estudiante evidencia un nivel superior a lo esperado respecto a la competencia. Esto quiere decir que demuestra aprendizajes que van más allá del nivel esperado.

A LOGRO ESPERADO, Cuando el estudiante evidencia el nivel esperado respecto a la competencia, demostrando manejo satisfactorio en todas las tareas propuestas y en el tiempo programado.

B EN PROCESO, Cuando el estudiante está próximo o cerca al nivel esperado respecto a la competencia, para lo cual requiere acompañamiento durante un tiempo razonable para lograrlo.

C EN INICIO, Cuando el estudiante muestra un progreso mínimo en una competencia de acuerdo al nivel esperado. Evidencia con frecuencia dificultades en el desarrollo de las tareas, por lo que necesita mayor tiempo de acompañamiento e intervención del docente. (MINEDU, CURRÍCULO NACIONAL, 2017, p.181)

La dimensión administrativa

Esta dimensión se relaciona con las actividades que se necesitan realizar para brindar, con oportunidad, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para alcanzar los objetivos planteados por la institución.

Álvarez (1982) en su obra *Planeación y administración, límites y confluencias* señala:

Los centros escolares, considerados como organizaciones, constituyen sistemas abiertos que, por su tendencia al equilibrio normalmente se resisten al cambio; pero que, por las necesidades de adaptación al medio, requieren también del cambio, que, administrativamente y en función de una gestión que incide en la planeación, puede ser introducido. (p. 183)

En este sentido, administrar implica tomar acciones y ejecutarlas para llegar al objetivo propuesto. Lamentablemente algunas instituciones priorizan en documentos y no organizan

los tiempos, esta situación aleja a la gestión de los objetivos. La administración es un órgano de soporte en la gestión educativa, provee de recursos que permiten una dinámica efectiva en ámbito escolar. Es necesario que la administración tenga sus procesos claros a fin de ordenar y sistematizar el trabajo. CHEDIAC et al., (2000) afirma:

Lleva el control de personal, de los recursos materiales, gestiona ante los padres de familia y las autoridades competentes (de las delegaciones políticas o municipales) los materiales necesarios para el aseo y mantenimiento de la escuela, elabora oficios para realizar diversos trámites e informar ante sus autoridades del curso de las actividades solicitadas. En ocasiones esta labor resulta abrumadora y poco atractiva. (p. 25)

La gestión administrativa para el trabajo participativo

Esta gestión involucra la participación de todos los actores de la comunidad educativa. Según Vargas (2010) afirma:

Desde la convocatoria por parte de la Dirección, el personal docente participa en la gestión pedagógica de la institución educativa con el asesoramiento de la subdirección o coordinación de nivel educativo, forman grupos de trabajo y son responsables de la planificación, ejecución y evaluación del proceso de aprendizaje y enseñanza. Adicionalmente, de ser requeridos, los docentes también pueden participar en la propuesta de estrategias de gestión pedagógica, institucional y gestión administrativa en una corresponsabilidad que promueve la mejora de los procesos y estrategias. Los docentes como grupo tienen el rol operativo en la gestión pedagógica, siendo capaces de sumar a los actores educativos en la corresponsabilidad de la educación, entendida como formación integral, humanística y científica. Los actores también han sido llamados cogestores porque comparten

solidariamente el quehacer educativo. “Decimos cogestores para señalar con un término nuevo la corresponsabilidad” de los actores: docentes, estudiantes, padres de familia. (p. 85)

La dimensión comunitaria

La dimensión comunitaria busca el trabajo cooperativo dentro de una comunidad educativa, siendo capaces de identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora. Es necesario reconocer las características del entorno de la institución para identificar las necesidades de todos los actores de la misma. Debemos promover vínculos de pertenencia a la institución para facilitar el trabajo comunitario. Neto (1987) afirma: “Siempre que en un determinado espacio geográfico los individuos conocen, poseen intereses comunes, analizan juntos sus problemas, y ponen en común sus recursos para resolverlos, podemos afirmar seguramente ahí existe una comunidad”. (p. 9)

Luego de identificar las necesidades, fortalezas y oportunidades de mejora de cada comunidad educativa se debe elaborar un plan de acción que involucre a todos los agentes con el objetivo de revertir los problemas identificados. UPN (2003) menciona:

Al tener identificadas, caracterizadas, organizadas, y jerarquizadas las problemáticas educativas de la escuela, zona escolar o de supervisión resulta importante la construcción colectiva de un proyecto que permita atender desde distintos escenarios, ámbitos y niveles las causas y consecuencias de dichas problemáticas. Para tal fin es conveniente considerar la cultura que las comunidades han construido, desarrollado y reproducido a lo largo de su práctica educativa en un tiempo y espacio determinado. (p. 5)

Luego de elaborar el proyecto, se establecen las estrategias de trabajo durante la planificación, desarrollo, evaluación y monitoreo del proyecto en mención. UPN (2003) afirma:

Resulta importante decodificar la realidad social que constituye dicha institución para encontrar colectivamente el camino hacia el mejoramiento de los procesos educativos en la escuela. Es decir, entender e interpretar el conjunto de significados y comportamientos que genera la escuela como institución social para la concreción de las finalidades e intencionalidades educativas y sociales que tiene asignada y lograr el mayor compromiso y responsabilidad en la atención de las problemáticas educativas diagnosticadas.

Para entender y comprender las interacciones es necesario identificar la relación que existe entre la política educativa y las prácticas escolares que se llevan a cabo dentro y fuera de la escuela, valorando las correspondencias y las discrepancias que provoca la dinámica interactiva entre las características de las estructuras organizativas y las actitudes, intereses, roles y comportamientos de los individuos y de los grupos. (p. 5 - 6)

Para garantizar la viabilidad del proyecto es importante que todos los agentes de la comunidad educativa se sientan identificados con la problemática. Para ello se sugiere que en la elaboración del proyecto participen todos los agentes, esto no resulta como un trabajo impositivo, más bien se entiende como un trabajo colaborativo e interdisciplinario.

La dimensión organizativa

Toda institución educativa está estructurada de acuerdo a sus intereses y necesidades. Lo que conocemos como organigrama sistematiza los cargos de todos los agentes que participan en el proceso educativo. Estas personas ocupan un cargo y deben tener las funciones claras, lo que conocemos como MOF. A su vez es importante determinar la línea de trabajo de cada

participante sin repetir funciones o realizar esfuerzos vanos. Cada tarea asignada debe tener un tiempo establecido en el plan de trabajo anual (PAT). Según UPN (2003) afirma:

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles que asumen sus integrantes) (p. 3)

Uno de los agentes importantes en esta organización es el director de la institución educativa, quien debe gestionar los procesos para que la dimensión cumpla los objetivos planteados. Torres (2007) señala:

Además, dentro de las tareas que en esta dimensión debe desarrollar el directivo escolar será fundamental, ya que de ello depende en gran medida el éxito o fracaso de la escuela. Para lograrlo debe tener algunas habilidades y destrezas que tendrá que desarrollar el director:

Tener capacidad de liderazgo y convocatoria para gestionar su centro educativo.

La capacidad redistribuir los tiempos y los espacios necesarios para las acciones que se realicen.

Generar canales de comunicación formal.

Conocer y aplicar adecuadamente la normatividad del sector educación y otras normas pertinentes a su función directiva.

Poseer capacidad para resolver problemas y tener habilidad para tomar decisiones.

Evidenciar capacidad de comunicación y habilidad para mantener buenas relaciones humanas con alumnos, padres de familia y profesores.

Evaluar su accionar, y el de las personas a su cargo (distribución de trabajo), considerando los procesos y sobre la base de los resultados.

Estos elementos permitirán el adecuado funcionamiento de la escuela, además de que el director desarrolle estrategias y herramientas de cómo lograr que una escuela tenga mejores resultados. (p. 151)

Es importante recalcar que las cuatro dimensiones mencionadas (Pedagógica – administrativa – comunitaria - organizativa) no trabajan de manera aislada, ya que, las decisiones de una ellas puede influir en otra. Por el contrario es recomendable realizar el análisis de cada una por separado para comprender su campo de acción.

La planeación – evaluación dentro de las dimensiones de la gestión educativa

Ambas acciones son claves en el desarrollo de cada dimensión, la planeación concreta los objetivos – metas de la institución y la evaluación reconoce los resultados para reinventar el trabajo y llegar a la meta propuesta. Según UPN (2003) señala:

La Planeación y la Evaluación se conciben como elementos conductores y estructuradores de las acciones que se desarrollan en estas dimensiones.

Confieren direccionalidad y evidencia del proceso educativo a la gestión es decir, tanto fijan tanto los objetivos de la conducción, en el caso de la planeación, como ubican los resultados, en el caso de la evaluación, institucionales, por lo que en este programa se les considera como elementos articuladores de las dimensiones de la gestión. Desde la planeación se consideran las orientaciones y estrategias de dirección/gobierno comprometidos con el mejoramiento de la educación; el contenido del cambio y los procedimientos para lograr dicho cambio. Desde la evaluación se hace énfasis, no sólo en técnicas y estrategias de evaluación de desempeños en la globalidad de las dimensiones, sino también en el desarrollo de una cultura de evaluación y transparencia de resultados. (p. 8)

Todo proyecto planteado por la institución educativa debe determinar a los agentes involucrados de manera directa, señalando las responsabilidades y participación de cada uno. Asimismo, realizar la evaluación constante de cada parte del proyecto para revertir los resultados desfavorables y conducir el camino al logro de los objetivos.

COMPETENCIAS BÁSICAS PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA

En las últimas décadas se ha buscado descentralizar la gestión escolar, buscando la autonomía y liderazgo de cada institución educativa. El Minedu, la Drelm y Ugel han implementado mecanismos de participación autónoma de cada institución; un ejemplo es el conocido escritorio limpio que permite que varios documentos de gestión no sean presentados a la Ugel sino tenerlos dentro de cada institución, con el compromiso de trabajarlos, actualizarlos y socializarlos en todo momento. Cuglievan y Rojas (2007) afirman:

En el Perú, la descentralización es comprendida como la transferencia de la gestión de las escuelas a otras instancias, a fin de otorgarle mayor autonomía a los órganos intermedios y a las propias escuelas. Para ello, se ha puesto en vigencia, en los últimos diez años, un conjunto de leyes y normas que plantean un proceso progresivo de descentralización educativa en busca de la calidad educativa. En 1996, se emitió la Resolución Ministerial 016 (RM 016-96-ED) que planteó algunas medidas concretas para iniciar el proceso de descentralización. Según Vásquez y Oliart (2003) dicha resolución buscó desconcentrar algunas funciones de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), a fin de articularlas posteriormente en un proceso mayor de descentralización. Con estos cambios, se intentaba transferir funciones y capacidad de decisión a los centros educativos, reforzando el papel del director. Así, se le asignaron nuevas funciones y una mayor autonomía para seleccionar a su personal y proponerlo a la UGEL para su contratación, y la posibilidad de generar recursos propios. La

propuesta descentralizadora se inició así con la propuesta de un nuevo perfil de director: “el director gerente”, en la que dicho actor se constituía en una figura central. (p. 300 - 301)

Entendemos que los líderes de este cambio son el personal directivo, coordinadores, asesores entendidos como mandos medios. Por tal motivo estas personas deben reunir cierto perfil y desarrollar competencias adecuadas a la gestión educativa. Venegas (2011) afirma:

En un centro educativo cuya gestión se basa en competencias, se estrecha la relación entre escuela y comunidad, se disfruta de la autonomía necesaria y se proporcionan todas las condiciones para que se aplique una gestión y planificación del currículo con carácter gerencial y de liderazgo... En este contexto, la gestión se sustenta en el ser humano como elemento indispensable dentro de la organización, con participación activa como miembro de la organización, desde la planificación institucional hasta la toma de decisiones correspondiente en cada nivel. (p. 11)

A continuación mencionaremos algunas competencias básicas que requiere la Gestión Educativa para enfrentar los desafíos de la Educación.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es necesario para generar nuevas ideas y soluciones viables y efectivas, especialmente en el ámbito de la gestión educativa.

Por ello, es necesario conocer el concepto de trabajo en equipo que se ha venido utilizando en diversos ámbitos, sin embargo ahora lo situaremos en el educativo. Un equipo de trabajo está formado por un conjunto de individuos que cooperan mutuamente para lograr un sólo resultado que signifique el objetivo planteado. IPE Buenos Aires – UNESCO (2000) afirma:

El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en

equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo. (p. 5)

Puedo afirmar que el trabajo en equipo está conformado por el conjunto de personas que deben trabajar de manera colaborativa para alcanzar las metas comunes.

Se puede estimular la capacidad de trabajo colaborativo en redes. Es beneficioso plantear trabajos de equipo entre instituciones de una misma red. Esto permite compartir intereses y necesidades comunes a una misma localidad. IPE Buenos Aires – UNESCO (2000) afirma:

Estimular la capacidad del trabajo en colaboración supone valorar la iniciativa. La organización en redes construye una trama de saberes desde la base; en ellas prima el movimiento, la cooperación y la creación de nuevas modalidades de ver y hacer "en-con" la realidad educativa. La red permite la multiplicación de la experiencia individual y colectiva, y puede llegar a anticiparse a los problemas y resolverlos por su capacidad de innovación. Para ello será imprescindible un cambio verdadero de las reglas del juego que busquen responsabilidad y capacidad de autoorganización. (p. 17)

Se pueden mencionar algunos tipos de trabajo en equipo. Así lo menciona Lara (2011)

Existen diferentes tipos de equipo: Equipos funcionales y equipos para resolver problemas y tomar decisiones.

Los equipos funcionales, pueden ser fuerzas especiales designadas para integrar esfuerzos y ejecutar una tarea extraordinaria. Un grupo funcional más constante lo ejemplificaría un equipo de empleados que trabajan junto todos los días en una línea de ensamble o de producción. Estos equipos tienen sus propios objetivos; por ejemplo, la realización de ciertas funciones organizacionales... Entre los miembros del equipo existe una diferenciación de funciones. Además de las funciones de interacción, los miembros del equipo funcional desempeñan labores funcionales como parte de sus propias responsabilidades organizacionales. (sp.)

Sobre los equipos para resolver problemas Champagnat (2004) nos dice:

Los grupos creados con la meta de resolver problemas y tomar decisiones merecen atención especial porque sus actividades son particularmente importantes y porque la información relacionada a este esfuerzo de equipo se obtiene más rápidamente que entre los equipos funcionales. Los equipos para tomar decisiones han sido el centro de muchas controversias (...)

TÉCNICAS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN GRUPO - TORMENTA DE IDEAS

Con esta técnica se pretenden superar las presiones de conformismo en el grupo de interacción que retarda la aparición de alternativas creativas. Y esto se logra utilizando un proceso generador de ideas que alimentan todas las opciones sin impedir la crítica de ellas.

En una sesión típica de tormenta de ideas, entre 6 y 12 personas se sientan en torno a una mesa. El líder del grupo formula el problema con claridad, de modo que todos los participantes lo entiendan. Y entonces presentan, con absoluta libertad, todas las alternativas que se les ocurran en determinado lapso. No se admiten críticas, y todas las alternativas se apuntan para discutir las y analizarlas más adelante. El hecho de que una idea estimula a otra y de que el juicio de incluso las sugerencias más inverosímiles no se dé sino hasta más tarde alienta a los participantes a pensar lo insólito. (sp.)

Condiciones del trabajo en equipo

Los equipos deben presentar las siguientes condiciones:

Trabajar en un ambiente adecuado para generar un clima de cooperación, confianza, fidelidad y compatibilidad entre los integrantes.

Reconocer el valor diferenciado de cada integrante.

Valorar y reconocer el cumplimiento de las metas alcanzadas.

Realizar reconocimientos – felicitaciones de manera pública.

Las oportunidades de mejora de deben decir de manera personal.

Cabe mencionar que, todos los equipos pueden funcionar mejor si algún individuo desempeña la función de líder del grupo. Este puede estar designado o encargado formalmente para desempeñar esta función, o puede surgir entre los participantes para satisfacer la necesidad de liderazgo. Puede haber más de un líder en cada grupo.

Liderazgo

En la actualidad nadie puede negar que el liderazgo es importante en la gestión educativa. Por ello, las instituciones que pueden atraer, desarrollar y retener a los mejores líderes llevan ventaja. Este tema se torna vago cuando se trata de definir al liderazgo, y más vago aun cuando los directivos tratan de armonizar la abrumadora diversidad de prácticas de liderazgo con las necesidades específicas de su organización. Chiavenato (2002) afirma:

El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientado hacia sus objetivos, las percepciones de los objetivos de aquellas. La definición del liderazgo incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales. (p.315)

Se puede decir que el liderazgo es un proceso que tiene la intención de modificar el comportamiento de los individuos para acercarlos con disposición a las metas previamente establecidas, mediante actividades de comunicación interpersonal. Guibovich (2006) nos dice:

Citando a Burns, define el liderazgo “como el proceso por medio del cual los líderes producen a los seguidores a actuar en la búsqueda de objetivos que representen los valores, motivaciones, deseos, necesidades, aspiraciones de uno y otros, líderes y seguidores”. Según Burns, el concepto de liderazgo es un proceso donde los seguidores son inducidos por los

líderes a actuar para buscar los objetivos que no solamente representen los intereses y aspiraciones de líder sino de los demás integrantes del grupo. Al mismo tiempo, deberá incluir las motivaciones, deseos y necesidades que tienen el líder y el grupo en la organización. (p.185)

Es importante señalar que liderazgo a pesar de significar una acción sobre otros, no debe ser entendido como uso de poder, autoridad o influencia sin intención u objetivo común que beneficie a un todo. El líder debe contar con la capacidad para motivar y promover la voluntad del personal para seguirlo, generando la confianza suficiente en las acciones que ejecuta.

El líder empieza con preguntas como: ¿Qué se necesita hacer? ¿Qué puedo y debo hacer para marcar la diferencia? ¿Cuál es la misión y las metas? ¿Cómo podemos hacerlo mejor? Siempre se integra en el reto. Condori (2014) afirma.

Características del líder:

Entendemos el líder por las siguientes características:

- El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos y universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.).
- Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.

Estas cuatro características del líder, están relacionadas con la definición de carisma. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder. (p. 22 - 23)

Comunicación

La comunicación es una de las competencias básicas de la gestión educativa. Este elemento está relacionado con todos los agentes de una comunidad educativa, busca optimizar los mecanismos y procesos dentro de un clima adecuado.

La comunicación busca extender la información para que esta no sea de exclusividad de un solo grupo, por el contrario sirva a todos los actores y permita el logro de los objetivos planteados.

La comunicación debe responder a la visión y misión de la institución, presenta una mirada positiva y va de la mano con la innovación pedagógica.

Para lograr el objetivo de la comunicación es imprescindible vincular a todos los miembros de la comunidad educativa, se plantea el desarrollo de una red para que todos puedan participar del proceso. Trejo (2016) señala:

La comunicación organizacional se puede dividir en:

Comunicación interna: cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, docentes, alumnos). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación interna debe ser asertiva, debe tener pro-actividad. Dentro de la comunicación interna encontramos una comunicación formal y una informal.

La comunicación externa: es cuando se dirige a los diferentes públicos externos de la organización. Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios. (s. p.)

Negociación

La negociación es una correspondencia de interdependencia, donde las partes se ponen de acuerdo sobre las exigencias que cada uno presenta. En algunos casos se necesita de la ayuda de una tercera persona. En alguna ocasión, si ocurre una discrepancia de ideas, la primera actitud puede ser la de hablar sobre el tema, en consecuencia podríamos afirmar que estamos negociando.

En el ámbito educativo se puede observar constantemente diferencias entre los miembros de la comunidad educativa; es importante que todos conozcan la misión y visión de la escuela; para resolver cualquier diferencia sin dejar de lado los objetivos comunes.

Toda negociación presenta pasos para completar el proceso, según González, Sotelo y Durán (2015) señala:

LOS PASOS O FACES O ESTRATEGIAS SEGÚN POZNER FUNDAMENTALES EN TODOS LOS PROCESOS DE NEGOCIACIÓN

Obtener todos los datos necesarios del problema o conflicto.

Lo anterior citado presupone las siguientes interrogantes del problema ¿Cuál es el conflicto?, ¿Por qué sucede?, ¿Quiénes lo generan? ¿Cuándo? y ¿Cómo ocurre?

Tratar de analizar el conflicto de una manera equilibrada.

Idear de una manera posibles alternativas para que confluyan los criterios de evaluación.

Los criterios de evaluación deben de tener o poseer las siguientes características, Ser equánimes o justos, poseer una legitimidad, y ser prácticos.

Los negociadores dentro de la gestión educativa deben de poseer las siguientes competencias, generar los canales de comunicación necesarios así como los espacios para primero escuchar de una forma activa y otorgar con ello una retroalimentación para buscar y encontrar una solución al conflicto. (s.p)

En general, la negociación puede ser entendida como un proceso de: Resolución de conflictos en el que no se acude a la fuerza. En el que deben analizarse las relaciones de poder que tiene como finalidad la obtención de un acuerdo.

Según González, Sotelo y Durán (2015) se deben seguir algunos pasos para resolver un conflicto:

PASOS DEL PROCESO PARA RESOLVER CONFLICTOS O PROBLEMAS

Estos cinco pasos sirven al sistema educativo de calidad para resolver de una manera asertiva los conflictos que se pueda presentar en la comunidad educativa para desarrollar las estrategias necesarias para localizarlos e identificarlos y resolverlos para la mejora de la institución. Son:

Clarificar los intereses para reconocer los actores que están involucrados en el conflicto

Identificar las opciones en relación al objetivo que tienen y que posibilita todas las combinaciones necesarias a desarrollar en la negociación.

El acuerdo cómo una realidad asertiva en la negociación.

Evaluar los posibles escenarios de la negociación.

Un acuerdo que tenga como grado máximo el registro por escrito de acuerdos equilibrado.

(s.p)

Participación

Es la acción de tomar parte activa en todos los procesos y decisiones que se relacionan con la gestión educativa, tanto en el aspecto académico, formativo y administrativo. En ese sentido,

la participación es concebida como un deber y un derecho en los agentes que son parte de la comunidad educativa. Venegas (2011) afirma:

En este contexto, la gestión se sustenta en el ser humano como elemento indispensable dentro de la organización, con participación activa como miembro de la organización, desde la planificación institucional hasta la toma de decisiones correspondiente en cada nivel. (p. 11)

La participación como competencia de la gestión educativa implica:

Mente de crecimiento

Toma de decisiones

Liderazgo

Comunicación asertiva

Capacidad de negociación

Trabajo en comunidad

La participación contribuye a mejorar la gestión educativa, ya que permite intercambiar experiencias y tomar decisiones desde diferentes puntos de vista en un ambiente democrático con una mirada horizontal, pero a la vez asumiendo su rol de manera responsable.

Pensamiento estratégico

El pensamiento estratégico es la capacidad de innovar de manera sistemática en el campo educativo.

Villasmil, Prieto, Zabaleta y Salazar (2017) afirman: “Es posible decir que el pensamiento estratégico es una herramienta fundamental para la toma de decisiones estratégicas necesarias para el entorno educativo y que el gerente deberá estar en correspondencia con los cambios del entorno organizacional para su éxito”. (p. 13)

Durante las últimas décadas las áreas de gestión ha evolucionado a través de estilos de pensamiento estratégico. Según Zorrilla (2013) esos estilos, adoptados en diferentes períodos de tiempo según su etapa de evolución, han sido:

El estilo de planeación, en el cual un futuro predecible se basaba en el análisis de lo probable (1970-1983).

El estilo visionario, en el cual un futuro impredecible se basaba en la imaginación de lo posible (1984-1991).

El estilo del aprendizaje, en el cual un futuro desconocido aparece de pronto y lo enfrentamos teniendo como base la comprensión de lo actual (1992-2000). (p. 4)

El pensamiento estratégico es una competencia elemental en el ámbito educativo. Los agentes líderes del sistema educativo deben aplicar las características del enfoque de este pensamiento. Según Avalos, Solís y Vázquez (2015):

Las principales características del Enfoque Estratégico en el ámbito de la Gestión Educativa son:

- Centralidad en lo pedagógico. Parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos y que el trabajo medular, de las escuelas y del sistema mismo, consiste en la generación de aprendizajes para todos los alumnos.
- Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización. Supone la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones.
- Trabajo en equipo, que proporcione a la institución escolar una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. También tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada

- Apertura al aprendizaje y a la innovación. Ésta se basa en la capacidad de los actores de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos educativos; así como para romper inercias y barreras, favoreciendo la definición de metas y priorizando la transformación integral. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de encarar y resolver sistemáticamente situaciones adversas, generar nuevas aproximaciones, aprender de la propia experiencia y de la de otros, y originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas.
- Asesoramiento y orientación para la profesionalización. Consiste en que existan espacios de reflexión para la formación permanente, para “pensar el pensamiento”, repensar la acción, ampliar el poder epistémico y la voz de los docentes; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional.
- Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro, que se planteen escenarios múltiples ante situaciones diversas, a partir de objetivos claros y consensos de altura para arribar a estadios superiores como institución; donde los actores promuevan una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido.
- Intervención sistémica y estratégica. Supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y metas que se planteen; supone también, hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido. (s.p)

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Para muchos hace 20 años se habla de una sociedad del conocimiento, señalando la importancia de este en todo proceso educativo. Sin embargo, cada sociedad a lo largo de su

historia ha gestionado su propia sociedad del conocimiento a través de la experiencia de sus integrantes. Hoy se habla de gestionar el conocimiento como un proceso sistematizado, ordenado que interviene en nuestras vidas y es cómplice de los cambios en las diversas estructuras de una sociedad, entiéndase en el aspecto político, económico, social y cultural. Ahora no solo realizamos transacciones económicas, también facilitamos transferencia de conocimiento a través de acuerdos y contratos.

Actualmente la sociedad se mueve por retos y desafíos, por buscar oportunidades de crecer y enfrentar con éxito cualquier situación que demande, desde la falta de un ambiente adecuado hasta la inversión estatal.

Al hablar de gestión educativa es necesario plantear ideas sobre la gestión del conocimiento, ya que, uno de los espacios más vulnerables es la escuela y su organización. En una institución el capital intelectual es una de sus fortalezas, adquirida por la experiencia, investigación y actitud. El ser humano, llamado docente, dispone de una gran cantidad de información, en ese mismo sentido los estudiantes tienen la misma información a su alcance, a través de diferentes redes de información, las cuales ellos las manejan con mayor facilidad. Hemos escuchado afirmar que un futuro próximo los docentes, como transmisores de información, no serán necesarios, por el contrario podrán ser reemplazados por máquinas u otros sistemas. Si hablamos solo de ingresar información en el ser humano, la máquina es de gran utilidad, sin embargo, el docente está en la capacidad de transformar la información en conocimiento y transferirlo con actitudes que deben ser ejemplo para nuestros estudiantes. La máquina no distingue lo moral de lo inmoral, no lleva a la reflexión. Hoy en día la educación es formativa no se reduce a transmitir información. Sobre esto la UNESCO (2005) a través del informe mundial nos dice:

De todas formas, por perfeccionadas que sean, las máquinas no podrán sustituir al hombre en el trabajo de reflexión que transforma la información en conocimiento. Con la desaparición

del aprendizaje de memoria y la automatización de ésta, la misión de la escuela será desarrollar la facultad de filtrar la información de manera pertinente. (p. 55)

La Gestión del conocimiento se aplica en organizaciones, que pretenden transferir el conocimiento y experiencia entre sus colaboradores, de tal manera que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

Es necesario precisar dos aspectos que juegan un rol fundamental en la educación, estos son: la sociedad del aprendizaje y la investigación.

La Sociedad del Aprendizaje

¿Qué aprendizajes deben adquirir los estudiantes? Inicio con esta pregunta, hemos pasado de un aprendizaje memorístico a un aprendizaje significativo, que si no lo entendemos bien podemos caer en un aprendizaje light. No podemos descartar aprendizajes cognitivos, que a muchos les demanda esfuerzos, es cierto, pero también son necesarios y permiten la adquisición de otros saberes.

El estudiante debe estar preparado para asumir retos y desafíos con una conducta intachable, lo que llamamos hombres de bien, capaces de servir a su prójimo buscando el bien común. No descartamos aquellos conocimientos que son imprescindibles, pero más allá de los contenidos hablemos de conceptos “macro” generales que ellos puedan aplicar en cualquier situación. Según la UNESCO (2005) nos dice:

Los conocimientos se distribuyen además entre distintas disciplinas cuyo carácter más o menos rígido se cuestiona hoy en día. Esto induce a interrogarse acerca de la pertinencia de una transmisión sumamente jerarquizada de los conocimientos (cursos magistrales) que en sus modalidades de evaluación se centra en el valor simbólico y económico de los títulos académicos. Asimismo, en nuestros días también se cuestiona la existencia de “trancos

comunes” de conocimientos específicos. A falta de consenso sobre este tema, todo sucede como si los conocimientos básicos ya no existieran. Sin embargo, es relativamente fácil enunciar un catálogo de esos conocimientos fundamentales, a saber: el lenguaje, las capacidades cognitivas de tipo exploratorio (experiencias), las matemáticas (enumeración y búsqueda de regularidades, causas y efectos), las capacidades “fiduciarias” (adhesión a los códigos culturales) y de obediencia a las normas sociales, y las capacidades manuales y artísticas (dibujo, escultura, música, etc.) Muchas experiencias han demostrado que estas capacidades se deben adquirir desde la más temprana edad. De no ser así, corren el riesgo de desaparecer o de verse sumamente afectadas. Como con la rapidez de los progresos técnicos las competencias pierden rápidamente actualidad, es conveniente fomentar en los distintos ámbitos del conocimiento la adquisición de mecanismos de aprendizaje flexibles, en vez de imponer un conjunto de conocimientos muy definido. Aprender a aprender significa aprender a reflexionar, dudar, adaptarse con la mayor rapidez posible y saber cuestionar el legado cultural propio respetando los consensos. **Estos son los pilares en los que deben descansar las sociedades del conocimiento.** (p. 66)

Toda sociedad tiene un lineamiento que ordena el proceso educativo y nuestro país apuesta por un aprendizaje basado en competencias, lo que conocemos como el Currículo Nacional. Los estudiantes deben ser competentes, entendemos que las competencias están direccionadas hacia algunas áreas y es correcto y prudente afirmar que los seres humanos hemos desarrollado más, algunas competencias que otras y eso ha definido nuestra vida profesional. Es necesario en todo sistema educativo plantear, qué queremos que aprendan nuestros estudiantes y llevar todos nuestros esfuerzos al logro de esos objetivos. Es importante hacerlo desde la infancia menor, de no ser así no se garantiza en su totalidad la adquisición de valores, conductas, actitudes, habilidades y conceptos.

Investigación

Cuando se habla de investigación en el contexto educativo, lo primero que hay que decir es que se trata de una práctica pedagógica.

La investigación genera el conocimiento dentro de las instituciones educativas, debe estar ligada a las necesidades y problemas sociales que sirvan a la sociedad.

La Política Educativa debe ser operativa para que descienda hasta los niveles en donde debe ponerse en práctica, y además deben ser asignados los recursos requeridos para llevarla a cabo.

La comunidad educativa debe vincular el colegio, con universidades, empresas, gobiernos municipales, de forma que generen espacios de oportunidad para la investigación. Cada organización cuenta con recursos que en conjunto pueden promover investigadores inquietos del saber, pueden proporcionar un elemento clave, el ambiente para investigar.

Una investigación no parte de cero, la investigación llamada básica es el punto de partida para nuevas investigaciones. Ninguna investigación será realmente perfecta, siempre estará en constante cambio.

Toda investigación deberá partir de las experiencias personales, de una gama de lecturas y puntos de vista. Deberá trabajarse con juicio crítico y contar con: Autonomía, Comunicación, Enfoque ambiental y ético.

La investigación requiere instrumentos de recolección y procesamiento de datos de orden tecnológico que es la indagación de tipo cuantitativo o la cualitativa y la hagan eficiente y efectiva.

Algunas décadas atrás, el proceso de aprendizaje estaba centrado en el docente como el principal productor y distribuidor del conocimiento. El docente era a su vez el agente institucional encargado de este proceso y quien transmitía al alumno una cantidad determinada de conocimientos. En nuestra era del conocimiento, la función docente fue

redefinida a la luz de los nuevos procesos de conocimiento colaborativo e institucional. El centro del proceso ya no es el docente sino el estudiante. De ahí que la función del docente, descentrado de su lugar tradicional comience a ser un gestor-facilitador del proceso de aprendizaje que un agente monopolizador del conocimiento. Las barreras tradicionales estudiante - docente se han desdibujado, del mismo modo que las jerarquías jefe-empleado y con ello todo el esquema organizacional basado en relaciones jerárquicas.

Evaluación

En nuestra era del conocimiento, la evaluación no está orientada al control final del proceso o a su cumplimiento sino a su mejora e innovación constante. Se evalúa para mejorar la calidad de los procesos y sus resultados y no para medir el grado de error. Los sistemas sociales de la sociedad del conocimiento y los nuevos circuitos de promoción social exigen una mejora e innovación sistemáticas. La evaluación mide el proceso de mejoramiento obtenido y permite avanzar en dirección a nuevos objetivos de calidad institucional.

Evaluación de la generación y gestión del conocimiento. El sistema educativo reconoce tres modalidades de evaluación:

Autoevaluación.- Cada miembro realiza un seguimiento sobre los nuevos conocimientos adquiridos.

Evaluación de las directivas (heteroevaluación).- Los directivos docentes evalúan la producción de los subordinados.

Evaluación entre pares.-Se da entre la persona que realiza el trabajo de investigación y el observador.

Competencias para un investigador

Todo investigar debe contar con ciertas habilidades para iniciar el proceso indagatorio y concluir con una investigación. Fontela (2003) nos señala una lista de competencias esenciales para ser un buen investigador:

La lógica, el razonamientos inductivo – deductivo – y de simulación; el pensamiento crítico y la capacidad de definir y resolver problemas.

La creatividad y la curiosidad.

El trabajo en equipo.

El tratamiento, la interpretación y la evaluación de la información.

Las prácticas multi, inter y transdisciplinarias.

El espíritu de empresa y la capacidad de autodefinición del trabajo.

La práctica ética.

La capacidad de comunicación.

La capacidad de anticipación, el análisis de riesgos, la prospectiva. (s.p)

CAPACITACIÓN DOCENTE

Es la formación continua del docente para el ejercicio de su profesión, lo cual le permite determinar las necesidades y demandas formativas del estudiante de acuerdo con los objetivos de la institución.

Son muchas las definiciones que se han dado sobre la capacitación docente.

Vázquez (2017) nos señala:

Cuando hablamos de capacitación, nos referimos a toda actividad realizada en una organización respondiendo a sus necesidades, buscando mejorar la actitud, el conocimiento, las habilidades o conductas de su equipo de trabajo. La capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los

empleados más antiguos, si estos no han sido reentrenados. También permite adaptarse a los cambios en la sociedad, los productos, los servicios y las diversas demandas del mercado; disminuye la tasa de rotación de personal y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente. (s.p)

Para el Ministerio de Educación de Colombia (2019):

La formación, capacitación, actualización y perfeccionamiento de los educadores en servicio debe contribuir de manera sustancial al mejoramiento de la calidad de la educación y a su desarrollo y crecimiento profesional, y estará dirigida especialmente a su profesionalización y especialización para lograr un mejor desempeño, mediante la actualización de conocimientos relacionados con su formación profesional, así como la adquisición de nuevas técnicas y medios que signifiquen un mejor cumplimiento de sus funciones. (s.p)

La formación permanente es un proceso necesario para todos los docentes en ejercicio, porque permite su actualización de acuerdo a los avances de la Pedagogía, y no solamente para suplir una deficiente formación inicial. Debe estar en relación con el modelo educativo que se plantee y garantizar la innovación que el sistema educativo requiere.

Esta formación permanente puede ser de dos clases: perfeccionamiento, que tiende a mejorar en términos integrales el ejercicio de la profesión. Comprende cursos de posgrado, segunda especialización, diplomados, grupos de reflexión entre docentes, grupos de interaprendizaje.

El otro aspecto es la actualización, que se desarrolla mediante acciones más específicas, que tiende a mantener al docente al día con los nuevos enfoques. Esta se desarrolla mediante cursos, talleres, seminarios, pasantías, generalmente de corta duración. Una forma de actualización es la capacitación, que se realiza cuando es necesario poner en práctica un nuevo programa, y que tiene contenidos de carácter específico.

El Ministerio de Educación ha puesto un énfasis en la actualización, que denomina capacitación, la cual llega en mayoría a los docentes de la capital, descuidando a aquellos que se encuentran en zonas rurales y alejadas de la capital, siendo ellos el grupo que más lo necesita.

Gestión de capacitación docente

La gestión de Capacitación Docente, busca cuestionar los orígenes mismos del sistema educativo actual, donde el docente sea capaz de plantear modificaciones significativas y globales integrando a todos con sus particularidades.

La gestión de capacitación está relacionada con otros aspectos como el administrativo, quien dispone de los recursos para hacer efectiva la gestión. Según Cadile (2018) nos dice:

También es un desafío abordar todos los aspectos de la gestión técnica, administrativa, operativa que conlleva la puesta en marcha de un proceso de capacitación. En este sentido, destacamos cuestiones a considerar, tales como: la conformación de los equipos docentes y de coordinación, la disponibilidad de financiamiento y modalidades de contratación, las modalidades de certificación y reconocimiento de los trayectos formativos y la vinculación entre la capacitación y los proyectos institucionales. (s.p)

En todo cambio educativo se considera necesario incluir una propuesta de formación docente, lo que permitirá mejorar el sistema educativo.

Es necesario, por tanto, establecer procesos de desarrollo profesional de los docentes, esto se considera desde el ingreso a la institución, lo que llamamos periodo de inducción, y luego con una planificación de actividades (capacitación) que se proyecta al logro de objetivos de acuerdo a las necesidades identificados.

Componentes de un Plan de capacitación Docente

Un plan de capacitación docente está orientado a diversos aspectos, conocimientos, formación humana, herramientas tecnológicas, pasos para la investigación, etc, las que permitirán en conjunto una formación integral del docente. Según el INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACION RURAL – ISER- PAMPLONA en su Plan de Formación y Capacitación Docente 2015-2020 señala que los componentes a tener en cuenta en toda capacitación son:

La formación en el **Saber** (conocimientos que se enseñan y también en saber enseñar esos conocimientos). Para la Institución es erróneo pensar y creer que para ejercer la docencia es suficiente con tener dominio del saber.

La formación en el **Ser** y el **Convivir**. Para la Institución, el acto educativo, como fenómeno social, tiene por finalidad la formación humana, entendida no como un resultado o un objetivo estático al que llega toda persona, sino como un proceso, un camino o la esperanza de ser y de reconstrucción permanente de la persona y su relación con el contexto o entorno.

La formación en el **hacer**. Las Instituciones Técnicas y Tecnológicas consolidan su proyecto académico centrado en el desarrollo de habilidades y destrezas, esto requiere que el docente privilegie la practica en su campo disciplinar.

La formación **investigativa**. Esta es una condición fundamental en el desarrollo académico institucional, a partir de la cual se favorece la comprensión del aula como un espacio de privilegio para construir nuevos significados sobre los procesos educativos, un espacio abierto y crítico donde se construye y reconstruye el saber, el hacer, el ser y el convivir y se genera Desarrollo.

Todo lo anterior contribuye en la definición de los aspectos que deberían ser considerados para orientar los programas de formación y capacitación del docente de la Institución. Estos serían, fundamentalmente, los siguientes: un mayor conocimiento de la disciplina que enseña; estrategias didácticas pertinentes a su disciplina y que promuevan un aprendizaje autónomo e independiente; y estrategias para generar espacios y oportunidades en las cuales se pueda crear y recrear conocimientos científicos y tecnológicos. (p.4)

La Gestión de Capacitación Docente fomenta

Una revisión crítica de los conceptos fundamentales. La educación como proceso encargado de sistematizar la formación de los estudiantes es dinámico, jamás es estático. Es por ello, que todo docente debe revisar las propuestas educativas fundamentales, el marco que guía la educación en nuestro país, el paradigma en que se sustenta el modelo pedagógico de cada institución.

Construir comunidades de aprendizaje entre los docentes a través de reuniones para intercambiar experiencias y plantear actividades significativas.

Tolerancia y empatía ante la diversidad y tiempo de aprendizaje, respetando los ritmos de cada estudiante y atendiendo a cada uno en su singularidad.

Capacidad de insertar a los estudiantes en la sociedad siendo agentes de cambio.

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN

La educación en el mundo viene sufriendo cambios, que entendemos beneficiarán a la sociedad, de manera especial a nuestros estudiantes. El Perú no es ajena a esas transformaciones, por el contrario es un país que presenta muchos cambios en el plano educativos, solo por dar un ejemplo, en la programación curricular pasamos de los mapas de

progreso a rutas de aprendizaje y luego a competencias. En ese sentido el docente ha tenido que actualizarse y tratar de hacer el mejor intento en cada cambio. Esa es una de las razones por las cuales es muy importante estar actualizados en todos los aspectos con el objetivo de responder a los estándares que se exigen.

El docente que desea asumir retos y estar a la vanguardia tiene la obligación de actualizarse permanentemente, para estar al día con las nuevas demandas, los avances científicos y tecnológicos, así como los nuevos problemas que va afrontando la sociedad.

Este tema despierta interés en la sociedad porque hay un sentir generalizado, que el docente no tiene la preparación suficiente para desempeñar adecuadamente su labor. Los bajos resultados obtenidos por los estudiantes peruanos en las evaluaciones internacionales y en las que realiza en el país la Unidad de Medición de la Calidad Educativa del Ministerio de Educación han dado lugar en los últimos tiempos a una arremetida contra el magisterio, culpándolo casi en exclusividad de los bajos resultados de la evaluación de los estudiantes.

¿Por qué es importante estar capacitado?

Según la definición del Instituto de Estadística de la UNESCO (2018):

Un docente cualificado es un “docente que posee la cualificación académica mínima requerida en la formación de docentes (previa al ejercicio o durante su desempeño) para enseñar en un nivel de educación determinado, de conformidad con las políticas o las leyes nacionales al respecto”. No obstante, no existe ningún convenio internacional sobre el significado del término “docente cualificado” o sobre las cualificaciones mínimas que permiten que el docente se convierta en un docente cualificado.

Razones que justifican la actualización docente

Las instituciones educativas no solo deben preocuparse por mejorar el desempeño de sus estudiantes, también deben velar por la preparación de sus docentes. Según la página universia argentina (3 de marzo 2016) hay tres razones que justifican la actualización docente:

Los cambios en la tecnología

Como mencionamos (...) implementar la tecnología en el aula es un requisito casi obligatorio. Sin embargo, para lograrlo es necesario investigar, estudiar y estar al tanto de todas las actualizaciones que surgen en esta materia, por ejemplo, el lanzamiento de nuevas aplicaciones y otras herramientas digitales.

La evolución de los métodos educativos

Cuando los educadores utilizan los mismos programas y técnicas a lo largo de su carrera, es probable que el crecimiento de sus alumnos, e incluso el propio, se vea perjudicado. Es por este motivo que los docentes deben indagar acerca de nuevos métodos de aprendizaje e investigaciones científicas en el área de la educación y la pedagogía...

La disminución del índice de rotación de personal

Según publicó el portal Inc, un reciente reporte demostró que las compañías que invierten en sus empleados a través de un programa de educación continua no solo mejoran su desempeño sino que también favorecen su retención. ¿El motivo? El hecho de recibir este tipo de oportunidades demuestra a los empleados que son valorados y reconocidos, se sienten más satisfechos, y por tanto, son menos propensos a abandonar su puesto o cambiar de empleo.

(s.p)

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Desempeño de los profesores

2.3.1.1. Dominio metodológico

Marco del Buen Desempeño docente - Propósito

Se entiende por marco de desempeño docente al manejo adecuado y planificado de los paradigmas, metodologías, competencias, capacidades y desempeños propuestos en el Currículo Nacional, con el objetivo de desarrollar estudiantes competentes.

Según el MINEDU - Marco del Buen Desempeño Docente (2014):

Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera que dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente. (p 24)

El docente como facilitador y mediador

El rol del educador en la Educación Básica es lograr que los estudiantes adquieran las competencias generales y específicas y logren su desarrollo integral a través del manejo solvente de las mismas en cada dimensión. Por ello, facilita la realización de actividades y experiencias significativas, vinculadas con las necesidades, intereses y potencialidades de los estudiantes.

Un concepto fundamental que debe manejar el docente en su rol de mediador y facilitador es el de la zona de desarrollo próximo planteado por Vigotski en 1967. EcuRed (s.f) afirma:

Zona de Desarrollo Próximo (ZDP) Es una categoría fundamental de la escuela psicológica denominada Histórico – cultural. Es conceptualizada por Lev Semiónovich Vygotski y

considerada de indudable valor metodológico para la enseñanza. Según él, existe una diferencia entre lo que el niño es capaz de realizar por sí solo y lo que puede efectuar con ayuda de los adultos y de otros niños. Lo Primero indica el nivel evolutivo real del niño, el nivel de desarrollo de las funciones mentales que ya han madurado, mientras que lo segundo revela aquellas funciones que todavía no han madurado, pero que se encuentran en proceso de maduración. (s.p.)

La característica más importante de un docente que trabaja con un currículo cognitivo es su rol de facilitador y mediador. Esto quiere decir que el maestro:

Sirve como una especie de catalizador produciendo una relación cognitiva importante entre los estudiantes y sus experiencias.

Ayuda a los estudiantes a entender el significado generalizado de sus experiencias, de nuevos aprendizajes y relaciones.

La finalidad de la mediación con el estudiante es:

Extraer de cada experiencia que los estudiantes tengan el aprendizaje máximo de principios generalizadores.

Aplicar estrategias sobre cómo percibir el mundo.

Profundizar en el pensamiento sistemático, claro y efectivo de aprender y resolver problemas.

Según Zapata (2008) el docente como facilitador cumple con las siguientes funciones de manera efectiva para el aprendizaje:

Propiciar espacios de colaboración para que tanto el profesor como los estudiantes participen activamente de los procesos didácticos, trabajen en equipo, intercambien experiencias y conocimientos en una relación dialogante entre pares donde todos tienen algo que aportar.

Fomentar el desarrollo de la autonomía de los estudiantes con acciones encaminadas a descubrir métodos eficientes de estudio que les permitan aprender a aprender.

Facilitar el aprendizaje significativo con estrategias guiadas que apunten al desarrollo de habilidades y a la solución de problemas en la vida real.

Fomentar la creatividad ofreciendo espacios para que los estudiantes enfrenten y resuelvan situaciones problema, y que se aventuren a proponer ideas originales en un ambiente de respeto por las ideas divergentes.

Incentivar el desarrollo de valores humanos como la responsabilidad y disciplina, la solidaridad, el respeto, la tolerancia, y la humildad ante el conocimiento; todo con el fin de formar sujetos útiles a la sociedad.

Desarrollar habilidades comunicativas que le permitan por un lado hacer la representación simbólica de los contenidos, y por otro, relacionarse con los estudiantes en forma cercana y afectuosa, para conocer las dificultades y demandas de cada estudiante en particular, y poder ofrecerle asesoría personalizada que genere seguridad, motivación y confianza en los estudiantes.

Promover mediante procesos de evaluación de los aprendizajes habilidades metacognitivas en el estudiante, con el fin, de que este reflexione sobre la eficacia de sus métodos de aprendizaje, para que autoevalúe sus logros, busque mejorar sus esquemas internos de comprensión de significados y atribución de sentido y, para que construya conocimientos autorregulados acorde sus capacidades y habilidades de aprendizaje. (s.p.)

La interacción docente-estudiante se manifiesta en la reflexión de la acción recíproca, pues el estudiante reflexiona acerca de lo que oye decir o ve hacer al docente, y reflexiona también sobre su propia ejecución. A su vez el docente se pregunta lo que el estudiante revela en cuanto a conocimientos o dificultades en el aprendizaje, y piensa en las respuestas más

apropiadas para ayudarlo mejor. Así, el estudiante intenta construir y verificar los significados de lo que ve y oye, ejecuta las prescripciones del docente a través de la imitación reflexiva, derivada del modelado del docente. El estudiante introduce en su ejecución los principios fundamentales que el docente ha demostrado para determinado conocimiento, y en múltiples ocasiones realizará actividades que le permiten verificar lo que el docente trata de comunicarle.

De este modo la calidad del aprendizaje depende en gran medida de la habilidad del docente para adaptar su demostración y su descripción a las necesidades cambiantes del estudiante. Para lograrlo se requiere motivar de forma conveniente al estudiante y ofrecerle experiencias educativas pertinentes, estableciéndose una relación de enseñanza recíproca dinámica y autorreguladora.

Los cuatro dominios del marco del buen desempeño docente

Los criterios de estos dominios se refieren, tanto a la disciplina que enseña el profesor o profesora, como a los principios y competencias pedagógicas necesarias para organizar el proceso de enseñanza. En tal sentido, el profesor/a debe poseer un profundo conocimiento y comprensión de las disciplinas que enseña y de los conocimientos, competencias y herramientas tecnológicas que faciliten una adecuada mediación entre los contenidos, los estudiantes y el respectivo contexto de aprendizaje.

Asimismo, entorno del aprendizaje se refiere al ambiente y clima que genera el docente, en el cual tienen lugar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Especial relevancia adquieren en este ámbito las habilidades del profesor para organizar situaciones interesantes y productivas que aprovechen el tiempo para el aprendizaje en forma efectiva y favorezcan la indagación, la interacción y la socialización de los aprendizajes.

Las responsabilidades profesionales del profesor en cuanto su principal propósito y compromiso es contribuir a que todos los alumnos aprendan. Para ello, él reflexiona consciente y sistemáticamente sobre su práctica y la reformula, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes. En este sentido, la responsabilidad profesional también implica la conciencia del docente sobre las propias necesidades de aprendizaje, así como su compromiso y participación en el proyecto educativo de la institución y en las políticas nacionales de educación.

Según el MINEDU, Marco del Buen Desempeño Docente (2014) los dominios son:

Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

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

Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

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

los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

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

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

Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional. (p. 25 - 26)

Las nueve competencias docentes

Asumir el reto de formar personas de manea integral exige reunir una serie de competencias a nivel cognitivo, organizacional, emocional y ético que permitan orientar a los estudiantes durante la etapa escolar. Según el MINEDU (2014) las competencias que debe tener un docente deben ser:

Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Competencia 1 Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

Competencia 2 Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Competencia 3 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

Competencia 4 Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

Competencia 5 Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.

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

Competencia 6 Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.

Competencia 7 Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.

Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Competencia 8 Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.

Competencia 9 Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

2.3.2. Liderazgo de los docentes

Según la opinión de Neira (2019):

El maestro debe tener vocación de maestro. Debe ser una persona feliz y agradecida con dios por ser maestro y tener la tarea de inquietar corazones. Solo así, se identificará con el perfil de la escuela y concebirá que su principal labor consiste en formar líderes cristianos en comunidad y a través de la asignatura que enseña. (p. 95)

El liderazgo se entiende como un potencializador de las facultades y cualidades que posee todo ser humano.

El liderazgo implica un proceso de conversión. Es redescubrir nuestra vocación de docente. Si partimos de interiorizar nuestra vocación como maestros es viable entrenar a las personas para ser líderes.

Un líder es capaz de movilizar a un grupo de personas hacia un mismo objetivo, generando en ellos confianza y capacidad de acción.

2.3.2.1. Condiciones para promover el liderazgo en los docentes

- a. Vocación de maestros, que implica estar agradecidos de acompañar a otros. Es importante que la institución cuente con excelentes filtros para la elección de un docente.
- b. Tener un propósito claro, se debe observar y dirigir los recursos al logro del propósito, el cual tiene que ser trascendente.
- c. Dosificar la atención, implica definir las estrategias para inquietar la práctica docente y mantenerla activa.
- d. Diseñar experiencias, comunicar el currículo con pasión y emoción para generar un aprendizaje significativo.

2.3.2.1.1.Desafío de un docente líder

Uno de los desafíos que tiene el docente es lograr que sus estudiantes aprendan de manera natural. Según Gorrochotegui (2011):

Los docentes líderes tienen que desafiar el intelecto de sus estudiantes. Despertarles con temas que les interesen a ellos, que los desafíen, que los inciten. La gente aprende de manera natural mientras intenta resolver problemas que le preocupan. Los seres humanos somos animales curiosos. Es más fácil que las personas disfruten de su educación si creen que están al mando de la decisión de formarse, y no manipulados por una recompensa externa, como pueden ser las notas o los certificados. La fórmula para lograr lo anterior es haciendo buenas preguntas, porque estas ayudan a proponer un contexto rico en problemas y relaciones que hace que nuestra disciplina no se convierta en un conjunto de verdades irrefutables que sólo el profesor conoce y que el alumno ha de tratar eficazmente de recoger en sus apuntes para luego transcribirlo en un examen. Las preguntas desempeñan un papel primario en el proceso de aprendizaje y en la modificación de los esquemas mentales. Las preguntas nos ayudan a cimentar conocimiento. Cuando podemos estimular con éxito a nuestros estudiantes a que se formulen sus propias preguntas, estamos justo en la base del aprendizaje. Una buena premisa

para mejorar nuestra docencia consiste, así, en precisar las preguntas que nuestro curso puede ayudar a responder. (p.138)

2.3.1.3. Los elementos culturales - tradicionales que como docentes debemos cambiar

La improvisación: Es un talento nacional que se refleja en la cultura. Necesitamos aprender el valor del método, por lo que en el aula se deben enseñar metodologías.

La visión de corto plazo: No tenemos una dimensión de futuro, muchos no tenemos un proyecto de vida.

Las excusitas: Somos creativos para inventar excusas para todos.

La pérdida de tiempo: No nos damos cuenta de que es un recurso no renovable ni acumulable.

La velocidad de respuesta: Necesitamos aprender a hacer las cosas pronto y de buenas.

La subjetividad: Aprendemos muchas cosas, pero no las compartimos. Esto impide crecer.

2.3.3. Principios éticos

Cualidades éticas del docente.

El docente debe analizar sobre su modo de actuar y desarrollar una evaluación constante sobre la coherencia entre sus ideas y su conducta. Un docente que cuestiona, si lo que hace está bien, significa que está pensando, que es activo y eso es un punto de partida para lograr un cambio, que conlleve al desarrollo de valores y virtudes que favorezcan el crecimiento de sus estudiantes. Entre algunas de las cualidades podemos mencionar: Según Narváez (2007) las cualidades del docente serían:

a. Coherencia entre su discurso y su práctica docente, orientándose a disminuir la brecha entre lo que dice y hace.

b. Humildad y respeto a las diferencias, reconociendo que nadie es superior a nadie.

- c. Atención activa, evitando imponerse en la relación con sus estudiantes, buscando escucharlos, respetarlos y dialogar con ellos.
- d. Espíritu crítico, cuestionando permanentemente su realidad, manifestando una curiosidad insatisfecha, y buscando alternativas y soluciones a los problemas que enfrenta, especialmente considerando el aporte que su profesión debe proporcionar al mejoramiento en la calidad de vida de los ciudadanos.
- e. Tolerancia, aprendiendo a convivir con lo que sea diferente, aprendiendo a respetarlo.
- f. Rechazo a la indiferencia, negando categóricamente las posiciones conformistas.
- g. Optimismo, creando vínculos directos entre el entusiasmo por la actividad educativa y la esperanza.
- h. Afectividad, rechazando la falsa creencia de que la frialdad y la distancia permiten que un profesor ejerza mejor su función. (p.7)

Mensajes morales comunes

Es usual observar en las clases la tradición pedagógica de solicitar a los estudiantes que levanten sus manos para pedir la palabra. Esta tiene, obviamente, el propósito instrumental de establecer el orden en el aula, de modo que pueda evaluarse la comprensión de los contenidos por parte del alumno, y mantener, al mismo tiempo, un clima disciplinado para la discusión en grupo. Moralmente, sin embargo, esto regula el uso de turnos para participar, lo que involucra inevitablemente aspectos de justicia, respeto por los otros, paciencia y autocontrol. Lo significativamente ético es cómo el profesor navega en tales situaciones cotidianas. Si lo vemos desde una perspectiva poco reflexiva, podría pensarse que el docente discrimina, favorece, o no le importan sus estudiantes. Pero si hacemos un análisis cuidadoso, entenderemos que el empleo de turnos para pedir la palabra puede permitirle asegurar una participación justa, al proteger a aquellos estudiantes que no intervienen y que pueden requerir de una estimulación más amable y gentil. Lo mismo se aplica para aquellos que

participan demasiado y que pueden ser objeto de abusos y burlas por el resentimiento que les guardan otros estudiantes.

También podemos mencionar los trabajos en grupos, que puede también estar cargada de muchas connotaciones morales, sobre todo en lo referente al proceso de selección de los integrantes para formar equipos de trabajo. El docente ético debe tomar decisiones académicas y morales sobre cómo se forman dichos equipos y cómo los estudiantes, dentro de un contexto grupal, deben ser evaluados. Aquí se presenta la necesidad de considerar ciertos aspectos de justicia y cautela. Es necesario suscitar en los estudiantes un gradual sentimiento de confianza y autovaloración que los convierta, a su manera, en un líder.

Vivir un clima de consideración, comprensión, cuidado y respeto refuerza el vínculo entre el docente y los estudiantes. A partir de acciones aparentemente triviales, como consultar si sienten mucho calor y desean que se abran las ventanas, se puede enfatizar su percepción de ser tomados en cuenta por sus profesores.

Otra de las áreas que resulta compleja al tomar decisiones éticas es en el proceso de evaluación. Por ejemplo, cuando un docente desea brindar apoyo y estímulo a un estudiante que tiene dificultades para el aprendizaje, considerando que él se esfuerza mucho. Puede parecer injusto y deshonesto ante otros estudiantes, que pueden percibir ciertas consideraciones especiales hacia su compañero.

Sin embargo, el docente tiene que desarrollar el proceso de aprendizaje desde el corazón, para ello debe preparar el corazón de sus estudiantes. Debe generar capacidad de empatía en cada uno para ser capaces de entender que el proceso de aprendizaje es distinto e incluso las recompensas pueden ser diferenciadas.

Formas concretas de la expresión virtuosa

Rojas (2011) en la Revista Humanidades afirma:

La virtud (del latín *virtus* o su equivalente en griego *areté*) significa aquella disposición habitual hacia el buen obrar en sentido moral. Como se trata de una disposición o capacidad que se adquiere por un proceso de aprendizaje y su constancia para hacer lo que moralmente se considera bueno, la virtud viene a ser una cualidad de la voluntad (facultad del querer), la cual supone el bien propio y el de los demás. Por consiguiente, varias han de ser las virtudes que han de caracterizar a la y el docente en el ejercicio de su práctica, a saber, la prudencia, la justicia, la templanza, la fortaleza, entre otras. La *phronesis* (prudencia) es una virtud deseable de cultivar, ya que, esta permite al docente aplicar los principios de la ética general a situaciones particulares. Media en este sentido la capacidad corpórea, intelectual y por supuesto, las actitudes morales del profesional, tal y como se indicó en el apartado correspondiente a dichos conceptos.

La prudencia requiere de la búsqueda constante de la verdad (como referente objetivopráctico no como verdad absoluta) y de procurar que esta verdad tenga un correlato efectivo con la realidad. (p. 15 y 16)

La formación ética como componente de la docencia

El docente llamado a ser modelo a seguir debe recibir una formación ética teórica y práctica. Esta formación debe estar basada en valores que permitan contar con hombres de bien en nuestra sociedad.

Según Luchetta y García (sf):

Sin duda, uno de los aspectos relevantes que contribuyen a pensar el proceso de profesionalización del rol docente lo constituye el concepto de identidad profesional. López acota que “los caminos que conducen a la identidad de la profesión académica, pasan

necesariamente por un debate de la dimensión ética: al menos en dos ejes centrales, que transversalmente cruzan todo el espectro de los profesionales de este campo: primero la naturaleza de la relación entre docentes y estudiantes supera el plano de lo técnico, incluso en aquellas disciplinas que por las características de sus contenidos pudiera pensarse que son excepcionales, sin serlo; segundo se trata de una profesión que posee una natural intencionalidad de intervenir entre seres humanos e influye en la constitución del humanismo de los integrantes del grupo escolar, dependiendo de sus convicciones y las prácticas en la institución educativa”.⁸ El trabajo académico no constituye, según nuestra perspectiva, la tarea exclusiva en las instituciones educativas, pues la importancia por ser instituciones donde circula el conocimiento, es fundamentalmente un hecho social donde se involucran personas en dichas instituciones. Los estudiantes, además de tener la intencionalidad de desarrollar competencias intelectuales e instrumentales para atender los problemas de la vida laboral, son sujetos que están formándose para lograr la fuerza de una configuración laboral que les da sentido como seres humanos. Hoy en día los agentes educativos (docentes, formadores, intelectuales) viven los efectos de una sociedad del conocimiento, incertidumbres ante los cambios en los saberes de enseñanza, disminución del compromiso social, obsesión por la técnica, primacía de los valores económicos e instrumentales e incorporación como moda de paradigmas pedagógicos. Los valores los sitúan además como sujetos necesitados de establecer lazos afectivos y políticos durante el proceso educacional. En esta dimensión se ubica el debate de la profesión académica desde la perspectiva ética. Ahora bien, la docencia entendida como el ejercicio profesional de la enseñanza no está fuera de las disyuntivas entre fundamentalismos y relativismos, entre profesión asistencial y profesión competitiva de logro individual y entre acción ética y evitación. Y más allá de lo señalado, la especificidad de la profesión docente se manifiesta más compleja aún, desde la génesis misma de nuestro sistema escolar. Baste recordar el rol que se le atribuyó en los

períodos más claros de la ordenación histórica de la nación y el impacto de las concepciones de la educación en sus diversos esfuerzos de definición de sentido, reformas implicadas e influencias de tendencias y movimientos filosóficos, políticos y económicos. (p. 56 y 57)

Código de Ética del Colegio Profesional de Profesores del Perú

La docencia es una profesión que debe respetar los lineamientos que exige la misma.

Mencionaremos algunos artículos que corresponden al código de ética según el Colegio de Profesores del Perú (1993):

PRINCIPIOS GENERALES

Art. 1°.- La docencia es la función fundamental del Profesor o licenciado en Educación, cuyo objeto es la realización del modelo social que la nación requiere a través de la formación integral del educando.

Art. 2°.- El modelo social que aspira la sociedad peruana sólo podrá ser alcanzado a través de la educación de la niñez, la juventud y la población adulta teniendo como instrumento la participación y ayuda mutua, así como la cooperación y la solidaridad.

Art. 3°.- El modelo social que proponemos se expresa en los siguientes:

LA VERDAD de palabra y de acción, como inspiradora del quehacer educativo y formativo del individuo y de la sociedad.

LA JUSTICIA en la administración de los bienes y su distribución equitativa, sin discriminaciones de ningún tipo, ya sea raza, credo, condición social o económica.

EL TRABAJO como fuente de riqueza sin explotadores ni explotados; basado en un sistema de economía social de mercado.

LA HONESTIDAD y el respeto a los derechos humanos, a los derechos institucionales ya los derechos de las comunidades, la honestidad en la moral y actitud personal.

Art. 4°.- El profesor es el principal responsable de contribuir en la construcción de este modelo social, partiendo de un diagnóstico de la actual estructura del Estado producto de un proceso de dependencia económica y dominación cultural, conservada al presente y que requiere de un cambio total y definitivo.

Art. 5°.- Frente a las diferentes corrientes ideológicas extranjeras y ajenas, la conciencia de la comunidad espera una verdadera transformación nacional y la defensa de sus riquezas en forma contundente, patriótica, nacionalista y con proyección social.

Art. 6°.- Frente a esta realidad, el magisterio en su conjunto y cada profesor en particular son los responsables directos de los éxitos o fracasos; por lo que se hace imperiosa la UNIDAD DEL MAGISTERIO NACIONAL, basada en los principios comunitarios y colectivos de nuestro ancestro cultural, de cuyo magisterio somos herederos para el bien de la vida colectiva de nuestra comunidad local, regional y nacional.

FUNCION DEL PROFESOR

Art. 7°.- El profesor es el agente fundamental de la educación y contribuye con la familia y la comunidad al logro de la personalidad del educando.

Art. 8°.- El profesor debe guardar incólume su dignidad personal y profesional, su honor y sus méritos.

Art. 9°.- El profesor debe gozar de plena libertad magisterial para desempeñar su función, disponiendo de los mejores métodos de enseñanza y material educativo.

Art. 10°.- El profesor trabaja y se realiza en función social, en función de la comunidad, de la cual es parte y recusando toda acción en favor de grupos de poder político y / o económico.

Art. 11°.- El profesor merece un trato digno en lo personal, profesional además de tener derecho a una remuneración económica decorosa.

Art. 12°.- El profesor es responsable de coadyuvar al diseño del modelo social basado en los principios éticos de la igualdad, la justicia, el trabajo y la honestidad; en la Constitución

Política y las leyes del Estado, así como en el respeto a las leyes sociales de buenas relaciones humanas.

Art. 13°.- El profesor debe considerar que el Perú es una estructura social pluricultural y multilingüe; por tanto debe ser tenida como tal para la aplicación de sus conocimientos profesionales, científicos y técnico-pedagógicos en el desarrollo de su función docente.

Art. 14°.- El profesor tiene el deber moral de propender el desarrollo de programas curriculares científica y tecnológicamente adecuados a las necesidades de la comunidad e inspirados en los valores, el docente tiene el deber moral de propender al desarrollo de programas espirituales de la misma.

Art. 15°.- Asimismo, el profesor debe tener presente que dadas las diferencias anteriores, debe propiciar una educación con contenidos curriculares universales y diferenciados, destinados a lograr el desarrollo de la unidad política, igualdad económica e identidad cultural, en observación total a la Constitución Política del Estado, las leyes y los principios educativos.

Art. 16°.- El profesor es el agente social más importante para lograr la preservación y conservación de la identidad cultural del país y actuar con energía frente a los procesos de alienación cultural extranjerizante y de modelos ajenos a la comunidad nacional.

Art. 17°.- El profesor tiene la obligación de velar por el desarrollo integral del educando basando su accionar en defensa de los principios democráticos, de la independencia personal y justicia social.

Art. 18°.- El profesor tiene el deber de una permanente labor de capacitación y actualización profesional, tendiente a su desarrollo personal, profesional, familiar y social.

Art. 19°.- El profesor tiene el deber de mantener en permanente desarrollo la teoría educativa acorde a las características y condiciones de la nación y del país, basando su actuar en el desarrollo histórico y social con el propósito de orientarlo a mejores condiciones de vida.

Art. 20°.- Es deber del profesor custodiar los derechos inalienables del educando y de la comunidad.

Art. 21°.- El profesor tiene el deber de defender los derechos del educando ante cualquier agresión personal o institucional, denunciando a los culpables.

Art. 22°.- Las decisiones del profesor con relación a su función educativa son irrevocables e inapelables y se le debe el mayor sigilo profesional si constituye el sustento espiritual del educando.

Art. 23°.- La puntualidad y responsabilidad, la dignidad y la calidad profesional son las cualidades que el profesor debe observar en el centro educativo, en el Colegio Profesional y dentro de la comunidad.

LA COMUNICACIÓN ENTRE PROFESORES Y ALUMNOS

Art. 24°.- Es un deber ineludible del profesor hacia el educando servirlo con empeño y satisfacción, sin coartar ni su libertad ni su conciencia, cualquiera fuera su condición social, económica, raza y religión.

Art. 25°.- El alumno es el sujeto espiritual y material, con libertad y libre albedrío, con derechos de la ley natural y de las leyes internacionales, que merecen toda atención del profesor y sus cuidados.

Art. 26°.- El alumno tiene derecho a exigir a sus padres, a la comunidad a los poderes públicos y al Estado, que se le brinden las mejores condiciones para su educación, y formación integral.

Art. 27°.- El alumno tiene derecho a la vida, la salud y educación, y el Estado tiene la obligación de asegurar la gratuidad de la enseñanza, mientras el profesor tiene la función de exigir su cumplimiento.

Art. 28°.- El alumno tiene derecho al desarrollo de su personalidad, sus aptitudes, sus habilidades y destrezas; su capacidad espiritual y física hasta alcanzar el logro máximo de sus potencialidades.

Art. 29°.- El alumno tiene derecho al respeto de sus padres, a su idioma, su identidad cultural; respeto a los valores culturales de la comunidad de la cual es parte integral.

Art. 30°.- Al alumno se le debe proporcionar toda la orientación sexual y vocacional, orientación sobre sus derechos y libertades fundamentales así como su derecho de acceso al conocimiento de la ciencia, la tecnología y la cultura universal.

Art. 31°.- El alumno tiene derecho a ser respetado y estimado por el profesor, a cuestionar los criterios valorativos, conceptuales y morales, pudiendo recurrir a instancias superiores, si fuera necesario, para lograr el cumplimiento de los mismos.

Art. 32°.- Los profesores tienen el deber de denunciar ante las autoridades competentes los casos de maltratos físicos, morales, o espirituales y todas las faltas contra la dignidad y honor del educando.

Art. 33°.- El alumno tiene derecho a libertad de expresión en sus distintas manifestaciones: de pensamiento, de creación y de culto religioso, aún si es distinto al de sus padres, tutores y/o profesores.

Art. 34°.- El alumno tiene derecho a expresar su opinión libremente en todos los asuntos que le afectan y por los medios que elija, ya que se tenga en cuenta sus opiniones en función de su edad y madurez.

Art. 35°.- Los alumnos tienen derecho a ser matriculados en el sistema regular de la enseñanza que sus padres determinen; debiendo ser respetados integralmente frente a estas decisiones.

Art. 36°.- Todo alumno tiene derecho a la atención integral de su edad corporal y espiritual que permitan el desarrollo de su personalidad en condiciones adecuadas.

Art. 37°.- Los alumnos adolescentes y adultos tienen derecho al trabajo y remuneración justa, con las observaciones de ley, siempre y cuando su actividad laboral no importe riesgo ni peligro para su desarrollo, su salud física, mental y emocional, y no perturbe su asistencia al Centro Educativo que haya escogido para su educación.

Art. 38°.- Los alumnos tienen el deber de obedecer a sus padres con amor y aprecio, sin lesionar sus derechos.

Art. 39°.- El alumno tiene la obligación de respetar, obedecer y mostrar aprecio a sus padres, dentro y fuera del Centro Educativo y respetar los derechos de los demás.

Art. 40°.- El profesor es el primer defensor de los derechos del alumno ante cualesquiera instancias y solicitar la defensa y protección por parte de la Orden... (s. p.)

CALIDAD Y ORGANIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

El término evaluación muchas veces nos pone nerviosos e incluso nos asusta. Entendemos que un proceso de evaluación busca medir y obtener resultados, muchas veces para tomar decisiones que van a generar cambios en la organización. Para evaluar es necesario contrastar con un referente y saber si lo planteado se ha cumplido con la menor cantidad de recursos. Ante lo expuesto, Castillo (2004-2005) afirma:

La evaluación, según la norma ISO 11.620 es “Estimación de la eficacia, eficiencia, utilidad y relevancia de un servicio o instalación”. A su vez, la norma, define los siguientes conceptos:

Eficacia: Medida del grado de cumplimiento de los objetivos. Una actividad es eficaz si consigue los resultados que pretendía conseguir.

Eficiencia: Medida de la utilización de los recursos necesarios para conseguir un objetivo. Una actividad es eficiente si reduce al mínimo la utilización de los recursos, o produce mejores resultados con los mismos recursos. (p.1)

Indicador de evaluación

Todo instrumento de evaluación presenta indicadores que permiten medir el logro de los objetivos. El indicador debe ser preciso y enfocarse en las variables que intervienen en la evaluación. Castillo (2004-2005) afirma:

Un indicador es la expresión (una serie de números, símbolos o palabras) utilizada para describir actividades (sucesos, objetos, personas) en términos cuantitativos y cualitativos, para evaluar dichas actividades, y el método utilizado. Hay distintos tipos de indicadores pero los indicadores fundamentales, en cualquier faceta del trabajo documental, son los indicadores de rendimiento. Los indicadores de rendimiento son números, símbolos o letras, derivados de estadísticas y datos de la biblioteca o centro, y utilizados para evaluar el rendimiento de la misma. Incluye tanto recuentos simples como relaciones entre recuentos, siempre que se utilicen en la caracterización del rendimiento de una biblioteca o centro. El rendimiento se define como el grado de eficacia en la prestación de servicios y eficiencia en la asignación y utilización de recursos para proporcionar esos servicios. El objetivo principal de la utilización de indicadores de rendimiento es el autodiagnóstico. Los indicadores deben tener un objetivo explícito, formulado en función de los servicios, actividades o aspectos a evaluar. Los indicadores deben tener un único nombre que resulte descriptivo. (p. 2)

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño de cada empleado permite conocer aspectos como: especialización, fidelización, interiorización con la axiología o ideología, etc. por ello la empresa necesita contar con procesos claros que garanticen la calidad del servicio. Los procesos deben ser manejados por todos los empleados y evaluados constantemente para ser mejorados. Según ISO 9001:2015 (2015) afirma:

El propósito que persigue (...) la evaluación del desempeño es poder determinar que la empresa cuenta con procesos para conocer cómo y cuándo medir todos los aspectos que aparecen en el proceso y además, cuando analizar y evaluar dichas mediciones.

Esto facilita la monitorización de forma continua sobre los aspectos críticos de su proceso. Se debe informar al propietario del proceso sobre el funcionamiento de éste, por ejemplo, la utilización de la exactitud de la gestión del inventario en el proceso de compra y control de las existencias como un indicador crítico de control de existencias.

Analizar y evaluar los datos que han sido recogidos es fundamental para asegurarse que los procesos se encuentran en buen funcionamiento, según las necesidades de la organización. El análisis es una parte muy importante del proceso, si no se realiza, se están recogiendo datos sin razón, siendo un gasto económico nada bueno para el Sistema de Gestión de la Calidad. (s.p.)

2.2.2.3. Evaluación de los recursos humanos

Para una empresa, el personal es el recurso más importante. La evaluación sobre el personal consiste en la observación de sus actos, conductas y buen desempeño en el cumplimiento de los objetivos, siguiendo el análisis sistemático y constante del nivel de eficacia y eficiencia con que los colaboradores cumplen con sus responsabilidades en los puestos asignados.

Ayala (2019) sobre la importancia de la evaluación de recursos humanos nos dice:

Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Esta técnica igualmente es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

Responsabilidad en la evaluación de los colaboradores:

De acuerdo con la política de recursos humanos adoptada por la organización, la responsabilidad en la evaluación de los colaboradores puede atribuirse al gerente, al mismo colaborador, jefe de área o departamento de recursos humanos, o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada uno de estas alternativas implica una filosofía de acción.

Ventajas:

La aplicación de un sistema de evaluación del rendimiento del personal, en forma equitativa, ordenada y justa, permite:

Ayudar al colaborador en su avance y desarrollo de su trabajo

Proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos.

Realizar las promociones y/o ascensos

Permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.

Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades.

Establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los colaboradores. (s.p.)

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es correlacional porque trata de establecer la relación entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores.

Hernández (2010) manifiesta:

Este tipo de estudio tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables.

La utilidad y el propósito de los estudios correlacionales cuantitativos son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. (p.121)

La correlación puede ser positiva o negativa. Si es positiva, significa que sujetos con altos valores en una variable tendrán a mostrar altos valores en la otra variable.

Diseño de la investigación

La investigación es un estudio correlacional porque trata de establecer relación entre la variable Gestión de capacitación docente y desempeño de los profesores.

Hernández (2010) dice:

Este tipo de estudio tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables... Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y después miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a pruebas...la utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales cuantitativos son saber cómo se puede comportar un fenómeno o una variable, conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir, intentan predecir el valor aproximado que

tendría un grupo de individuos o fenómenos en una variable a partir del valor que tienen en las variables relacionadas.

Estrategias de prueba de hipótesis

La correlación puede ser positiva o negativa, si es positiva significa que sujetos con altos valores en una variable tendrán a mostrar altos valores en la otra variable...si es negativa significa que sujetos con altos valores en una variable tendrán a mostrar bajos valores en la otra variable (p. 121 - 122)

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

La población de estudio, está constituido por **N=100** docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Consuelo.

3.2.2. Muestra.

La Muestra está constituida por **n=80** docentes de las Institución Educativa antes mencionada

El Método de muestreo empleado para la selección de la muestra es el Muestreo Aleatorio Simple.

ESTIMACIÓN DEL TAMAÑO MUESTRAL

El Tamaño de la muestra (n) fue estimado mediante la fórmula: $n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$

Donde

$$n_0 = \left(\frac{N-1}{N} \right) \frac{PQ}{V}, \quad V = \left(\frac{e}{Z_{\alpha/2}} \right)^2, \quad P = 1 - Q$$

En que

P: Proporción poblacional de docentes que consideran que el nivel de calidad de la gestión de capacitación docente en la institución educativa Nuestra Señora del Consuelo es Buena.

V: Varianza de la proporción poblacional

e: Error máximo tolerable

$Z_{\alpha/2}$: Valor tabular correspondiente a la distribución normal estándar considerando una confianza $100(1-\alpha)\%$

n_0 : Tamaño muestral inicial

N: Tamaño poblacional ($N = 100$)

Considerando $P = 0.5$, entonces $Q = 0.5$

Considerando además $e = 0.05$ y una confianza del 95% es decir $Z_{\alpha/2} = 1.96$ tenemos

$$\text{que } V = \left(\frac{0.05}{1.96} \right)^2 = 0.00065077,$$

Entonces

$$n_0 = \left(\frac{N-1}{N} \right) \frac{PQ}{V} = \left(\frac{100-1}{100} \right) \frac{(0.5) \times (0.5)}{0.00065077} = 380.31 \approx 380, \text{ entonces } n_0 = 380, \text{ luego}$$

empleando la fórmula para estimar el tamaño muestral dada al inicio tenemos

$$n = \frac{380}{1 + \frac{380}{100}} = 79.17 \approx 80$$

Por lo tanto el tamaño muestral es **$n = 80$**

3.3.Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable 1 Gestión de Capacitación Docente	Gestión de Capacitación Docente Según Gómez (2011) Gestión educativa como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños,	Gestión de Capacitación Docente La variable Gestión de Capacitación Docente se operacionalizará a través de la aplicación de un cuestionario a los profesores de la Institución Educativa nuestra Señora del Consuelo.	Dimensiones de la Gestión educativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño y publico materiales pedagógicos utilizados en mi práctica docente para participar en la sociedad del conocimiento y aportar a ella. 2. Me mantengo actualizado respecto de las distintas experiencias a nivel local, regional e internacional considerando esta realidad en mi labor docente. 3. Doy seguimiento a la ejecución del proceso que he planificado y sistematizo los resultados 4. Construyo documentos de planificación que sean compartidos entre los profesores de mi institución para elaborar un esquema consistente. 5. Planifico el uso de recursos tecnológicos y materiales de acuerdo a las experiencias y aprendizajes previos de mis alumnos 6. Cada nivel o área tiene un centro de costos y un registro detallado en el sistema contable de la institución. 7. Realizo y mantengo actualizados los estudios pertinentes para determinar las necesidades de formación profesional e intelectual permanente. 8. Dirijo, planifico, coordino y superviso las actividades orientadas a

	<p>niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo. (p. 41)</p>			<p>fortalecer el aprendizaje a través del proceso de administración de recursos y su interconexión con la sub dirección de administración.</p> <p>9. Conozco la realidad social que constituye nuestra institución para encontrar el camino hacia el mejoramiento de los procesos educativos.</p> <p>10. Elaboro proyectos que permitan atender de distintos escenarios los problemas que puede presentar nuestra zona institucional.</p> <p>11. Identifico la relación que existe entre la política educativa y las prácticas escolares que se llevan a cabo dentro y fuera de la <i>institución</i>.</p>
			<p>Competencias Básicas para la Gestión Educativa</p>	<p>12. Procuro trabajar en equipo para obtener un solo resultado que beneficie a la institución.</p> <p>13. Asumo mi responsabilidad como integrante de un equipo de trabajo.</p> <p>14. Respeto las funciones que se les asigna a cada miembro de la institución educativa.</p> <p>15. Promuevo un ambiente propicio para generar un clima de colaboración, confianza y compatibilidad entre los integrantes.</p> <p>16. Soy capaz de influir positivamente en el desempeño de los demás.</p>

			<p>Gestión del Conocimiento</p> <p>Capacitación Docente</p>	<p>17. Creo que el liderazgo no puede ser concebido como uso de poder o autoridad.</p> <p>18. Promuevo un trato cordial entre los miembros de la institución educativa.</p> <p>19. Demuestro competencia laboral en la toma de decisiones.</p> <p>20. Conozco el código de información que maneja mi institución.</p> <p>21. Me preocupo por procesar la información de manera clara y veraz.</p> <p>22. Promuevo la investigación como medio para generar el conocimiento.</p> <p>23. Considero que la investigación debe partir de experiencias personales y diferentes puntos de vista.</p> <p>24. Soy un docente gestor – facilitador del proceso del conocimiento.</p> <p>25. Mi institución educativa invierte en el desarrollo de procesos.</p> <p>26. Realizamos inventarios de cargos, funciones, salarios y otras variables que permitan que la entidad se acomode a las nuevas condiciones.</p> <p>27. Transfiero a mi trabajo las habilidades y el conocimiento adquirido en la capacitación.</p> <p>28. Participo en la construcción del Proyecto Educativo del Centro.</p> <p>29. Los padres tienen una participación activa en el trabajo educativo.</p> <p>30. Fomento la participación integral de mis alumnos teniendo en cuenta los conocimientos y estrategias obtenidas en una capacitación.</p>
--	--	--	---	---

			<p>Importancia de la Capacitación</p>	<p>31. Invierto en diplomados, especializaciones, y otros que aporten a mejorar la calidad y equidad en los servicios educativos</p> <p>32. La capacitación me permite plantear modificaciones profundas en el sistema educativo.</p> <p>33. Promuevo una educación continua a lo largo de toda la vida, de acuerdo a las necesidades de cada lugar.</p> <p>34. Me actualizo cuando tengo que poner en práctica un nuevo programa.</p> <p>35. Existe un monitoreo para supervisar el desarrollo de su trabajo.</p> <p>36. Recibo capacitaciones por especialistas en cada materia.</p> <p>37. Se evalúa el avance de los profesores para elaborar una guía orientadora de su trabajo.</p> <p>38. La capacitación brinda herramientas para el desarrollo profesional.</p> <p>39. La Institución se preocupa por la capacitación constante de los profesores.</p> <p>40. La capacitación facilita el acceso de los docentes al uso de la tecnología.</p> <p>41. La Institución educativa financia la capacitación de los docentes.</p> <p>42. La formación de los docentes es una preocupación constante de la institución educativa.</p>
Variable 2	Desempeño de los	Desempeño de los	Dominio	43. Planifica las sesiones de aprendizaje a través de un plan de clase.

<p>Desempeño de los Profesores</p>	<p>Profesores. Según Estrada (2015) El Desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación del desempeño docente como un proceso continuo, ya que el docente debe estar preparado para enfrentar los retos y cambios generacionales.</p>	<p>Profesores La variable Desempeño de los profesores se operacionalizará a través de la aplicación de un cuestionario a los profesores de la Institución Educativa nuestra Señora del Consuelo.</p>	<p>Metodológico</p>	<p>44. Maneja el enfoque de capacidades, destrezas, valores y actitudes. 45. Las actividades contienen los indicadores de logro (destreza + contenido + método + actitud) 46. las estrategias de aprendizaje se orientan al desarrollo de la capacidad, destreza y actitudes, establecidas en el plan de clase. 47. Comunica a los alumnos las destrezas y capacidades a desarrollar y las actitudes y valores a practicar. 48. Despierta el interés y disposición para el trabajo. 49. Las actividades de aprendizaje corresponden a los objetivos, así como a los diferentes niveles de desempeño. 50. Prevé los medios y materiales adecuados. 51. Atiendo las diferencias individuales en función del diagnóstico. 52. Brinda estímulos positivos, tomando en cuenta las diferencias individuales. 53. Es creativo en la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje. 54. Realizo la retroalimentación o refuerzo. 55. Aplico el sistema de evaluación por capacidades (destrezas) y valores (actitudes) adecuadamente. 56. Tiene claro que el desarrollo de las destrezas y actitudes es a través de un proceso educativo gradual. 57. Utilizo los softwares educativos vinculándolos a los objetivos y contenidos de enseñanza del grado.</p>
---	--	---	----------------------------	---

				<p>58. Reviso los cuadernos y las tareas fijándose en la caligrafía, ortografía y calidad del trabajo.</p> <p>59. Las fases de las clases están orientadas a un aprendizaje significativo.</p> <p>60. Utilizo métodos y procedimientos metodológicos que orientan y activan al alumno hacia la búsqueda independiente del conocimiento.</p> <p>61. Estimulo la participación de los alumnos en la construcción de materiales didácticos y sencillos.</p> <p>62. las metodologías y técnicas utilizadas promueven el aprender a pensar aprender a aprender.</p> <p>63. Muestro actitud respetuosa, comunicativa, asertiva y con apertura al diálogo.</p> <p>64. Estoy dispuesto (a) a asumir las consecuencias de mis errores profesionales</p> <p>65. Estoy satisfecho (a) con la profesión que he elegido</p> <p>66. me encuentro al día en los conocimientos imprescindible para ser un buen profesional</p> <p>67. Me gusta que mis compañeros de trabajo valoren positivamente mi buen trato con las personas</p>
--	--	--	--	---

			<p>Liderazgo de los Docentes</p>	<p>68. Trabajo en equipo para obtener resultados de alta calidad.</p> <p>69. Soy consciente de los límites de mis conocimientos y habilidades.</p> <p>70. Realizo constantemente cosas nuevas que demuestren mi creatividad.</p> <p>71. Tengo una actitud positiva ante la adversidad y los retos</p> <p>72. Resuelvo importantes conflictos profesionales aplicando la conciliación como mecanismo democrático.</p> <p>73. Me gano la confianza de las personas para las que trabajo actuando con honestidad</p> <p>74. Durante mi labor como docente he monitoreado un cambio significativo para la institución.</p> <p>75. Disfruto cuando tengo que aprender algo nuevo</p> <p>76. Considero que es bueno tener aspiraciones pero no una ambición desmedida</p> <p>77. Reconozco la diferencia entre líder y autoridad.</p> <p>78. Considero conveniente aceptar el riesgo de equivocarme con tal de mejorar mi actividad profesional</p> <p>79. Muestro tolerancia ante las diferencias.</p> <p>80. Escucho con atención las sugerencias de mis compañeros.</p> <p>81. Tomo decisiones profesionales importantes valorando sus consecuencias</p> <p>82. Brindo mi ayuda frente a las necesidades de mis compañeros.</p>
--	--	--	---	--

			<p>Principios Éticos</p> <p>Calidad y Organización de la Evaluación</p>	<p>83. Me pongo en el lugar de mis compañeros para entender su trabajo.</p> <p>84. Soy coherente con lo que digo.</p> <p>85. Felicito a mis compañeros por su apoyo.</p> <p>86. Propicio un ambiente agradable para mis colegas.</p> <p>87. Aprendo de mis errores.</p> <p>88. Evalúo constantemente las consecuencias de mis actos.</p> <p>89. Seleccioné mi carrera para ser útil a las personas</p> <p>90. Transmito mis propios valores a través del ejercicio profesional</p> <p>91. Asumo mi compromiso como docente con valores agustinos siendo ejemplo para mis alumnos.</p> <p>92. Tomo en cuenta los problemas de la sociedad en la que vivo durante el desarrollo de mis clases.</p> <p>93. Mi trabajo contribuye a ayudar de manera directa los problemas de los demás.</p> <p>94. Mantengo los niveles de efectividad y eficiencia aún bajo condiciones adversas (bajos sueldos)</p> <p>95. Conozco y practico los valores de la institución educativa.</p> <p>96. Asumo las responsabilidades de los actos.</p> <p>97. Soy receptivo ante los diferentes enfoques y opiniones de los demás.</p> <p>98. Analizo los problemas desde muchos ángulos.</p> <p>99. Motivo a los docentes a dar su mayor esfuerzo.</p>
--	--	--	---	---

				<p>100.Promuevo la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación en mis alumnos.</p> <p>101.Promuevo la evaluación diferenciada según los contenidos y materias del currículo</p> <p>102.Entiendo que la evaluación tiene un carácter formativo, cualitativo y contextualizado.</p> <p>103.Evalúo al alumno tomando en cuenta sus diferencias.</p> <p>104.Considero el entorno social y familiar al evaluar.</p> <p>105.Evalúo los aprendizajes de los alumnos en relación con el desarrollo de los objetivos educativos, establecidos en el currículo.</p> <p>106.Planteo con claridad los criterios de evaluación.</p> <p>107.Utilizo la información que obtengo de la evaluación para mejorar la propuesta curricular.</p> <p>108.Asumo que el estudiante es el responsable directo de su proceso formativo.</p> <p>109.Invito a los alumnos a perfeccionar sus procesos en base a la información que obtengo del ejercicio evaluativo.</p> <p>110.Considero que la evaluación tiene una dimensión social, cultural, política y económica.</p>
--	--	--	--	---

3.4. Instrumentos

La recolección de datos se ha efectuado utilizando las técnicas y los instrumentos adecuados para tal finalidad, los mismos que están divididos de la siguiente manera:

- Variables: Gestión de capacitación docentes y desempeño de los profesores
- Inventario que se aplicó a las docentes de la I.E.P. “Nuestra Señora del Consuelo”.

Este instrumento fue construido siguiendo los criterios técnicos especificados, con la finalidad de garantizar su validez y confiabilidad.

FICHA TÉCNICA

- Nombre: Gestión de capacitación docentes y desempeño de los profesores
- Autor: Odaly Sánchez Reyes
- Procedencia: Universidad Nacional Federico Villarreal
Escuela Universitaria de Postgrado.
- Año de elaboración: 2017
- Administración: Prueba colectiva
- Tiempo de aplicación: No hay tiempo límite, pero lo normal es de 20’ a 30’

SIGNIFICACIÓN

Este instrumento consta de dos variables:

- Gestión de capacitación docente
- Desempeño de los profesores

Evalúa el nivel de las variables, en referencia con el escenario objeto de investigación.

La prueba está constituida por un total de 110 items, los cuales se presentan en una escala del 1 al 5 de la siguiente manera:

1. Nunca
2. Casi nunca

3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Para determinar la validez y confiabilidad del instrumento de medición para el análisis de la Relación entre la Gestión de la Capacitación Docente y el Desempeño de los profesores de Secundaria en el Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco se realizó a partir de una muestra piloto de tamaño 30.

3.5. Procedimientos

La validación del instrumento de medición de las variables en estudio se realizó esencialmente teniendo en cuenta la “Validez de Contenido” por medio de las matrices de Correlación de los indicadores de las variables mencionadas y para lo cual en algunos casos se ha tomado muestras al azar de los ítems correspondientes a dichos indicadores.

Validez de los indicadores de la variable Gestión de Capacitación Docente

. Validez de Gestión de Capacitación Docente – Dimensiones de la Gestión Educativa

(Se tomaron al azar los ítems **1, 2, 3, 4, 5, 7, 10 y 11** correspondiente a este indicador)

CUADRO N° 1

Matriz de correlaciones Dimensiones de la Gestiona Educativa

	Item1	item2	Item3	Item4	Item5	Item7	Item10	Item11
Item1	1.000	.484	.265	.323	.544	.239	.349	.322
item2	.484	1.000	.637	.197	.321	.654	.329	.563
Item3	.265	.637	1.000	.578	.307	.537	.118	.351
Item4	.323	.197	.578	1.000	.245	.314	.000	.009
Item5	.544	.321	.307	.245	1.000	.195	.183	.398
Item7	.239	.654	.537	.314	.195	1.000	.250	.461
Item10	.349	.329	.118	.000	.183	.250	1.000	.352
Item11	.322	.563	.351	.009	.398	.461	.352	1.000
<i>p* < 0.05</i>								

Se observa del **Cuadro N°1** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Dimensiones de la Gestión Educativa** de la variable Gestión de Capacitación Docente en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente no significativas ($p > 0.05$) entre ellos, especialmente las correlaciones de los **Item4, Item5, Item10** con el resto de los ítems. Entonces el instrumento de medición para éste indicador no es válido en contenido, pero si eliminamos estos Ítems se logra la validez de contenido del instrumento de medición para el indicador mencionado

Validez de Gestión de Capacitación Docente – Competencias Básicas para la Gestión Educativa

CUADRO N° 2

Matriz de correlaciones Competencias Básicas para la Gestión Educativa

	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21
Item12	1.000	.714	.601	.611	.507	.417	.450	.404	.287	.551
Item13	.714	1.000	.740	.698	.608	.671	.629	.424	.304	.568
Item14	.601	.740	1.000	.770	.491	.364	.717	.600	.347	.652
Item15	.611	.698	.770	1.000	.523	.494	.728	.635	.476	.565
Item16	.507	.608	.491	.523	1.000	.611	.680	.566	.505	.596
Item17	.417	.671	.364	.494	.611	1.000	.625	.246	.348	.398
Item18	.450	.629	.717	.728	.680	.625	1.000	.699	.391	.558
Item19	.404	.424	.600	.635	.566	.246	.699	1.000	.166	.455
Item20	.287	.304	.347	.476	.505	.348	.391	.166	1.000	.305
Item21	.551	.568	.652	.565	.596	.398	.558	.455	.305	1.000
<i>p* < 0.05</i>										

Se observa del **Cuadro N°2** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Competencias Básicas para la Gestión Educativa** de la variable Gestión de Capacitación Docente en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente significativas ($p^* < 0.05$) entre ellos. Entonces el instrumento de medición para éste indicador es válido en contenido.

Validez de Gestión de Capacitación Docente – Gestión del Conocimiento
CUADRO N° 3

Matriz de correlaciones Gestión del Conocimiento

	Item22	Item23	Item24	Item25	Item26
Item22	1.000	.574	.429	.319	-.274
Item23	.574	1.000	.493	.032	-.301
Item24	.429	.493	1.000	.299	-.168
Item25	.319	.032	.299	1.000	.113
Item26	-.274	-.301	-.168	.113	1.000
<i>p* < 0.05</i>					

Se observa del **Cuadro N°3** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Gestión del Conocimiento** de la variable Gestión de Capacitación Docente en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente no significativas ($p > 0.05$) entre ellos, especialmente las correlaciones de los **Item25, Item26**, con el resto de los ítems. Entonces el instrumento de medición para éste indicador no es válido en contenido, pero si eliminamos estos Ítems se logra la validez de contenido del instrumento de medición para el indicador mencionado.

Validez de Gestión de Capacitación Docente – Capacitación Docente
 CUADRO N° 4
 Matriz de correlaciones de Capacitación Docente

	Item27	Item28	Item29	Item30	Item31	Item32	Item33	Item34
Item27	1.000	.004	-.049	.527	.556	.572	.412	.570
Item28	.004	1.000	.313	-.065	-.243	-.200	-.457	-.142
Item29	-.049	.313	1.000	.142	-.236	.120	-.239	.041
Item30	.527	-.065	.142	1.000	.690	.362	.177	.655
Item31	.556	-.243	-.236	.690	1.000	.558	.619	.785
Item32	.572	-.200	.120	.362	.558	1.000	.469	.623
Item33	.412	-.457	-.239	.177	.619	.469	1.000	.450
Item34	.570	-.142	.041	.655	.785	.623	.450	1.000
<i>p</i> * < 0.05								

Se observa del **Cuadro N°4** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Capacitación Docente** de la variable Gestión de Capacitación Docente en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente no significativas ($p > 0.05$) entre ellos, especialmente las correlaciones del **Item28** con el resto de los ítems. Entonces el instrumento de medición para éste indicador no es válido en contenido, pero si eliminamos este Ítem se logra la validez de contenido del instrumento de medición para el indicador mencionado

Validez de Gestión de Capacitación Docente – Importancia de La Capacitación

CUADRO N° 5

Matriz de correlaciones de Importancia de la Capacitación

	Item35	Item36	Item37	Item38	Item39	Item40	Item41	Item42
Item35	1.000	.797	.606	.617	.631	.594	.671	.477
Item36	.797	1.000	.569	.604	.666	.714	.686	.504
Item37	.606	.569	1.000	.609	.647	.503	.560	.524
Item38	.617	.604	.609	1.000	.614	.442	.547	.591
Item39	.631	.666	.647	.614	1.000	.691	.737	.667
Item40	.594	.714	.503	.442	.691	1.000	.699	.593
Item41	.671	.686	.560	.547	.737	.699	1.000	.715
Item42	.477	.504	.524	.591	.667	.593	.715	1.000
<i>p* < 0.05</i>								

Se observa del **Cuadro N°5** que todas las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Importancia de la Capacitación** de la variable Gestión de Capacitación Docente en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente significativas ($p^* < 0.05$) entre ellos. Entonces el instrumento de medición para éste indicador es válido en contenido.

Validez de los indicadores de la variable desempeño de los profesores

Validez de Desempeño de los Profesores – Dominio Metodológico

(Se tomaron al azar los ítems **43, 46, 48, 51, 53, 55, 57, 59** y **61** correspondiente a este indicador)

CUADRO N° 6

Matriz de correlaciones de Dominio Metodológico

	Item43	Item46	Item48	Item51	Item53	Item55	Item57	Item59	Item61
Item43	1.000	.281	.261	.128	.398	.237	.063	.390	.355
Item46	.281	1.000	.214	.000	.604	.691	.372	.565	.418
Item48	.261	.214	1.000	.453	.428	.225	.358	.541	.052
Item51	.128	.000	.453	1.000	.019	-.097	.120	.242	.000
Item53	.398	.604	.428	.019	1.000	.639	.395	.526	.407
Item55	.237	.691	.225	-.097	.639	1.000	.482	.384	.510
Item57	.063	.372	.358	.120	.395	.482	1.000	.517	.370
Item59	.390	.565	.541	.242	.526	.384	.517	1.000	.372
Item61	.355	.418	.052	.000	.407	.510	.370	.372	1.000
<i>p* < 0.05</i>									

Se observa del **Cuadro N°6** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Dominio Metodológico** de la variable Desempeño de los Profesores en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente no significativas ($p > 0.05$) entre ellos, especialmente las correlaciones del **Item51** con el resto de los ítems. Entonces el instrumento de medición para éste indicador no es válido en contenido, pero si eliminamos este Ítem se logra la validez de contenido del instrumento de medición para el indicador mencionado.

Validez de Desempeño de los Profesores – Liderazgo de los Docentes

(Se tomaron al azar los ítems **63, 66, 69, 72, 75, 80, 83, 85 y 87** correspondiente a este indicador)

CUADRO N°7

Matriz de correlaciones de Liderazgo de los Docentes

	Item63	Item66	Item69	Item72	Item75	Item80	Item83	Item85	Item87
Item63	1.000	.570	.637	.562	.576	.643	.583	.331	.572
Item66	.570	1.000	.675	.546	.581	.295	.423	.179	.377
Item69	.637	.675	1.000	.552	.604	.566	.448	.533	.633
Item72	.562	.546	.552	1.000	.470	.557	.453	.189	.348
Item75	.576	.581	.604	.470	1.000	.478	.626	.517	.384
Item80	.643	.295	.566	.557	.478	1.000	.690	.314	.460
Item83	.583	.423	.448	.453	.626	.690	1.000	.522	.373
Item85	.331	.179	.533	.189	.517	.314	.522	1.000	.404
Item87	.572	.377	.633	.348	.384	.460	.373	.404	1.000
<i>p* < 0.05</i>									

Se observa del **Cuadro N°7** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Liderazgo de los Docentes** de la variable Desempeño de los Profesores en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente significativas ($p^* < 0.05$) entre ellos. Entonces el instrumento de medición para éste indicador es válido en contenido.

Validez de Desempeño de los Profesores – Principios Éticos

(Se tomaron al azar los ítems **88, 90, 92, 93, 95, 97 y 99** correspondiente a este indicador)

CUADRO N°8

Matriz de correlaciones Principios Éticos

	Item88	Item90	Item92	Item93	Item95	Item97	Item99
Item88	1.000	.582	.369	.106	.329	.573	.471
Item90	.582	1.000	-.004	.111	.612	.485	.473
Item92	.369	-.004	1.000	.006	-.274	-.120	.056
Item93	.106	.111	.006	1.000	.423	.123	.183
Item95	.329	.612	-.274	.423	1.000	.568	.529
Item97	.573	.485	-.120	.123	.568	1.000	.621
Item99	.471	.473	.056	.183	.529	.621	1.000
<i>p</i> * < 0.05							

Se observa del **Cuadro N°8** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Principios Éticos** de la variable Desempeño de los Profesores en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente no significativas ($p > 0.05$) entre ellos, especialmente las correlaciones del **Item92** con el resto de los ítems. Entonces el instrumento de medición para éste indicador no es válido en contenido, pero si eliminamos este Ítem se logra la validez de contenido del instrumento de medición para el indicador mencionado.

Validez de Desempeño de los Profesores – Calidad y Organización de la Evaluación

CUADRO N° 9

Matriz de correlaciones de Calidad y Organización de la Evaluación

	Item										
	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110
Item 100	1.000	.534	.484	.383	.365	.054	.470	.151	.108	.323	.286
Item 101	.534	1.000	.626	.601	.310	.093	.255	.224	.212	.173	.428
Item 102	.484	.626	1.000	.310	.007	.000	.157	.337	.418	.312	.517
Item 103	.383	.601	.310	1.000	.590	.431	.472	.333	.117	.234	.366
Item 104	.365	.310	.007	.590	1.000	.451	.428	-.039	-.112	.058	.211
Item 105	.054	.093	.000	.431	.451	1.000	.487	.538	.241	.400	.301
Item 106	.470	.255	.157	.472	.428	.487	1.000	.541	.148	.510	.387
Item 107	.151	.224	.337	.333	-.039	.538	.541	1.000	.619	.547	.481
Item 108	.108	.212	.418	.117	-.112	.241	.148	.619	1.000	.357	.316
Item 109	.323	.173	.312	.234	.058	.400	.510	.547	.357	1.000	.276
Item 110	.286	.428	.517	.366	.211	.301	.387	.481	.316	.276	1.000
<i>p* < 0.05</i>											

Se observa del **Cuadro N°9** que la mayoría de las correlaciones no repetidas entre los ítems para el indicador **Calidad y Organización de la Evaluación** de la variable Desempeño de los Profesores en la Institución Educativa en estudio presentan correlaciones estadísticamente no significativas ($p > 0.05$) entre ellos, especialmente las correlaciones de los **Item104, Item105, Item107, Item108, Item109** con el resto de los ítems. Entonces el instrumento de medición para éste indicador no es válido en contenido, pero si eliminamos estos Ítems se logra la validez de contenido del instrumento de medición para el indicador mencionado.

3.6. Análisis de datos

Para determinar el grado de confiabilidad del instrumento de medición del tema de investigación que estamos tratando haremos uso del **Coefficiente Alfa de Cronbach**, cuya fórmula a usar es:

$$\alpha = \frac{m\bar{r}}{1 + \bar{r} \cdot (m - 1)}$$

Donde

$$\bar{r} = \frac{1}{k} \sum_{i=1}^k r_i \text{ es el promedio correlaciones entre ítems}$$

m : es el número de ítems

$$k = \frac{m(m-1)}{2} \text{ es el número de correlaciones no repetidas o no excluidas}$$

Observaciones:

Los Item4, Item5, Item10, Item25, Item26, Item28 de la Gestión de Capacitación Docente y los **Item51, Item92, Item104, Item105, Item107, Item108, Item109** de la variable Desempeño de los Profesores no serán incluidos en el análisis de la confiabilidad del instrumento de medición de éstas variables y de sus indicadores por cuanto éste ítem será eliminado y/o reformulados para lograr la validez de contenido de los indicadores de ésta variable

Además para determinar el **Coefficiente Alfa de Cronbach** a partir de la Matriz de correlaciones de los ítems correspondiente a las variables y sus indicadores se hará uso del Software Estadístico **SPSS 12.5**.

Confiabilidad de los indicadores de la variable gestión de capacitación docente

Haciendo uso del Software Estadístico **SPSS** se determinaron los **Coefficientes Alfa de Cronbach** a partir de la Matriz de correlaciones de los ítems correspondiente a los indicadores de la variable Gestión de Capacitación Docente se encuentran en el cuadro siguiente.

CUADRO N°10

COEFICIENTES ALFA DE CRONBACH DE LOS INDICADORES DE LA VARIABLE GESTION DE CAPACITACION DOCENTE		
Indicador	Numero de Ítems	Coefficiente alfa de cronbach: α
Dimensiones de la Gestión Educativa	8	0.733
Competencias Básicas para la Gestión Educativa	10	0.918
Gestión del Conocimiento	3	0.749
Capacitación Docente	7	0.805
Importancia de la Capacitación	8	0.928
Total de Ítems	36	

Observamos del Cuadro N°10 que los coeficientes Alfa de Cronbach para los cinco indicadores de la variable Gestión de Capacitación Docente son mayores a **0.700** lo cual significa entonces que el instrumento para dichos indicadores o dimensiones son **CONFIABLES**.

Confiabilidad de los indicadores de la variable desempeño de los profesores

Haciendo uso del Software Estadístico **SPSS** se determinaron los **Coefficientes Alfa de Cronbach** a partir de la Matriz de correlaciones de los ítems correspondiente a los indicadores de la variable Desempeño de los Profesores que se dan en el cuadro siguiente.

CUADRO N°11

COEFICIENTES ALFA DE CRONBACH DE LOS INDICADORES DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES		
Indicador	Numero de Ítems	Coefficiente alfa de cronbach: α
Dominio Metodológico	19	0.926
Liderazgo de los Docentes	25	0.958
Principios Éticos	11	0.899
Calidad y Organización de la Evaluación	6	0.812
Total de Ítems	61	

Observamos del Cuadro N°11 que los coeficientes Alfa de Cronbach para los cuatro indicadores de la variable Desempeño de los Profesores son mayores a **0.700** lo cual significa entonces que el instrumento para dichos indicadores o dimensiones son **CONFIABLES**.

Confiabilidad conjunta de las variables gestión de capacitación docente y desempeño de los profesores

CUADRO N°12

COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH PARA LAS VARIABLES EN ESTUDIO		
Variable	Numero de Ítems	Coefficiente alfa de cronbach: α
Gestión de Capacitación Docente	36	0.933
Desempeño de los profesores	61	0.971

Observamos del **Cuadro N°12** que los coeficientes Alfa de Cronbach para las variables Gestión de Capacitación Docente y Desempeño de los Profesores son mayores a **0.700**.

Entonces concluimos que el instrumento de medición para estas variables es

CONFIABLES.

CONCLUSIONES

Para lograr la validez de contenido del instrumento de medición de los indicadores de la variable Gestión de Capacitación Docente se deben eliminar y/o reformular los Item4, Item5, Item10, Item25, Item26, Item28 y de la variable de Desempeño de los Profesores se deben eliminar y/o reformular los Item51, Item92, Item104, Item105, Item107, Item108, Item109.

La decisión que se ha tomado en ésta ocasión es eliminar los Ítems mencionados y de esa manera el Instrumento de Medición de las variables en estudio es Válido en Contenido.

El Instrumento de Medición para las variables en estudio y sus respectivos indicadores son confiables.

Por lo tanto, eliminando los ítems antes mencionados, el instrumento de medición para el análisis de la relación de Gestión de Capacitación Docente y Desempeño de los Profesores son Confiables y Válidos en Contenido.

IV. RESULTADOS

4.1. Contrastacion de hipotesis

Descripción de los puntajes del instrumento de medición de gestión de capacitación docente y desempeño de los profesores en el centro educativo nuestra señora del consuelo del distrito de surco

Para analizar la influencia de la gestión de capacitación docente y desempeño de los profesores, se debe tomar en cuenta las siguientes observaciones:

Observación 1.

Las dos variables en estudio y sus categorías son:

X : GESTION DE CAPACITACION DOCENTE

X₁ : GESTION EDUCATIVA

X₂ : COMPETENCIAS BASICAS PARA LA GESTION EDUCATIVA

X₃ : GESTION DEL CONOCIMIENTO

X₄ : CAPACITACION DOCENTE

X₅ : IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION

Y : DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES

Y₁ : DOMINIO METODOLOGICO

Y₂ : LIDERAZGO DE LOS DOCENTES

Y₃ : PRINCIPIOS ETICOS

Y₄ : CALIDAD Y ORGANIZACION DE LA EVALUACION

Observación 2.

Cada una de las alternativas de los ítems del instrumento de medición para la **GESTION DE CAPACITACION DOCENTE Y DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES** tienen puntajes asignados tomando en cuenta el orden en que aparecen las alternativas lo cual se indica en el siguiente cuadro:

CUADRO N° A

ALTERNATIVAS DE LOS ITEMS	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto	En Blanco o mal llenado
PUNTAJE	1	2	3	4	5	0

Observación 3.**CUADRO N° B**

PUNTAJES TOTALES Y PUNTAJES PROMEDIOS DE LA GESTION DE CAPACITACION DOCENTE Y DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES					
	# de Items	P.T. Min	P.T. Max	P.P. Min	P.P. Max
Var1: GESTION DE CAPACITACION DOCENTE	36	36	180	1	5
GESTION EDUCATIVA	8	8	40	1	5
COMPETENCIAS BASICAS PARA LA GESTION EDUCATIVA	10	10	50	1	5
GESTION DEL CONOCIMIENTO	3	3	15	1	5
CAPACITACION DOCENTE	7	7	35	1	5
IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION	8	8	40	1	5
Var2: DESEMPEÑO DE LOS	61	61	305	1	5

PROFESORES					
DOMINIO METODOLOGICO	19	19	95	1	5
LIDERAZGO DE LOS DOCENTES	25	25	125	1	5
PRINCIPIOS ETICOS	11	11	55	1	5
CALIDAD Y ORGANIZACION DE LA EVALUACION	6	6	30	1	5

Donde:

P.T.Min. Puntaje Total mínimo

P.Tmax. Puntaje Total máximo.

P.P.Min. Puntaje Promedio mínimo.

P.P.Max. Puntaje Promedio máximo

Observación 4.

Para calificar la GESTION DE CAPACITACION DOCENTE Y DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES con sus respectivas categorías se hizo en base a los puntajes promedios obtenidos en la encuesta que estamos llevando a cabo y el criterio tomado es el siguiente:

CUADRO N°C

NIVELES DE GESTION DE CAPACITACION DOCENTE Y DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES		
NIVELES	INTERVALO DE LOS PUNTAJES PROMEDIOS	
Pésimo	1.00	1.80
Malo	1.80	- 2.60
Regular	2.60	- 3.40
Bueno	3.40	- 4.20
Excelente	4.20	- 5.00

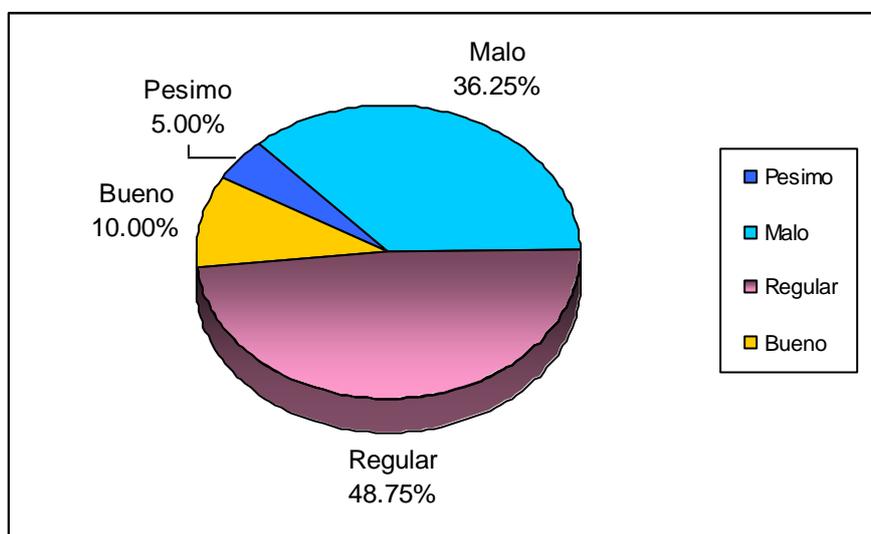
4.2. Analisis e interpretación

Tablas de frecuencias y diagramas de tortas de la gestion de capacitacion docente en el centro educativo nuestra señora del consuelo del distrito de surco

TABLA N°1

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE GESTION DE CAPACITACION DOCENTE			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pésimo	4	5.00	5.00
Malo	29	36.25	41.25
Regular	39	48.75	90.00
Bueno	8	10.00	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 1

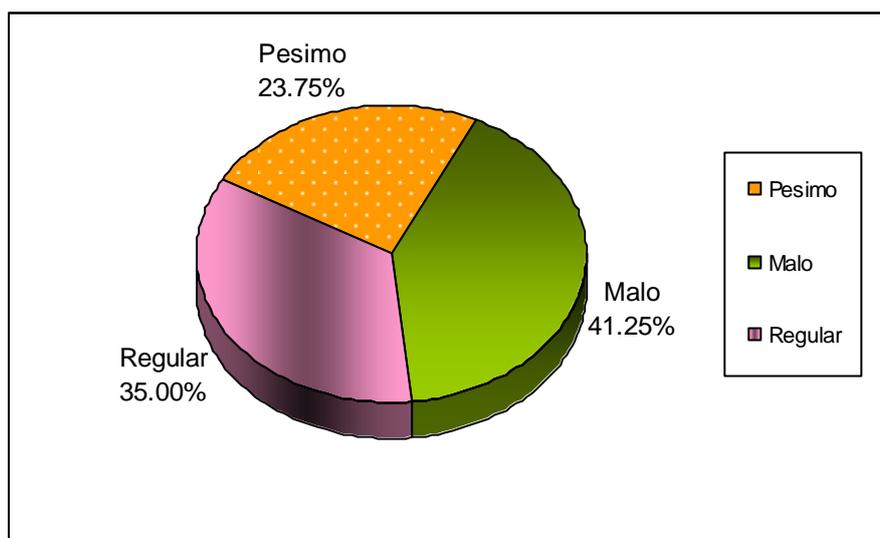


Se observa de la TABLA N°1 y del GRAFICO N°1, que respecto al Nivel de **GESTION DE CAPACITACION DOCENTE** en el CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **5%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **36.25%** que es **Malo**, el **48.75%** que es **Regular** y el **10%** que es **Bueno**.

TABLA N°2

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE GESTION EDUCATIVA EN GESTION DE CAPACITACION DOCENTE			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pésimo	19	23.75	23.75
Malo	33	41.25	65.00
Regular	28	35.00	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 2

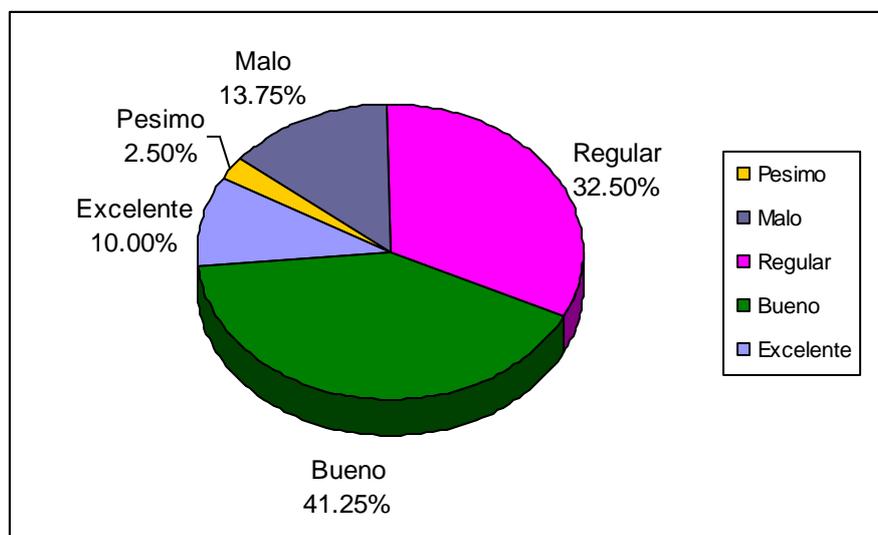


Se observa en la TABLA N°2 y el GRAFICO N°2, que respecto al Nivel de **GESTION EDUCATIVA** en la **GESTION DE CAPACITACION DOCENTE** del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **23.75%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **41.25%** que es **Malo** y el **35%** que es **Regular**.

TABLA N°3

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE COMPETENCIAS BASICAS PARA LA GESTION EDUCATIVA EN LA GESTION DE CAPACITACION DOCENTE			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pésimo	2	2.50	2.50
Malo	11	13.75	16.25
Regular	26	32.50	48.75
Bueno	33	41.25	90.00
Excelente	8	10.00	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 3

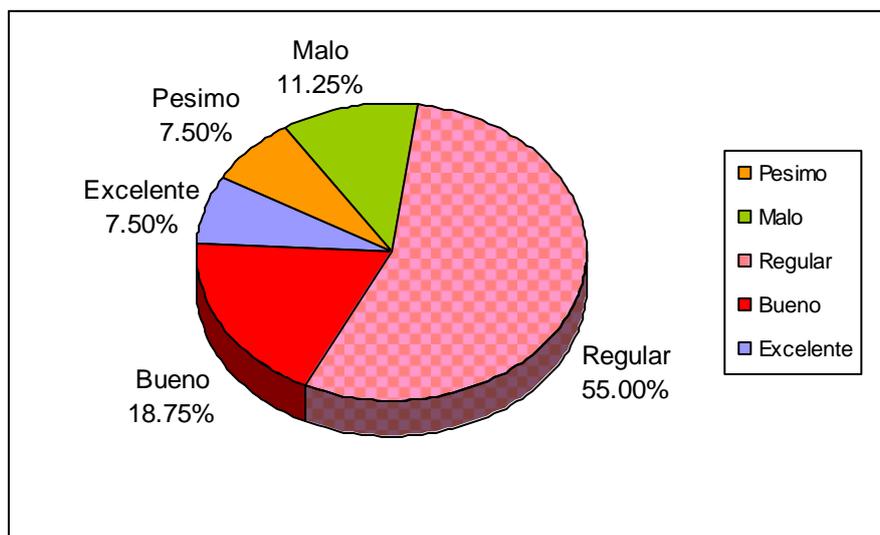


En la TABLA N°3 y GRAFICO N°3, se observa que respecto al Nivel de **COMPETENCIAS BASICAS PARA LA GESTION EDUCATIVA** en la **GESTION DE CAPACITACION DOCENTE** del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **2.5%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **13.75%** que es **Malo**, el **32.50%** que es **Regular**, el **41.25%** que es **Bueno** y el **10%** que es **Excelente**.

TABLA N°4

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE GESTION DEL CONOCIMIENTO EN LA GESTION DE CAPACITACION DOCENTE			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pesimo	6	7.50	7.50
Malo	9	11.25	18.75
Regular	44	55.00	73.75
Bueno	15	18.75	92.50
Excelente	6	7.50	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 4

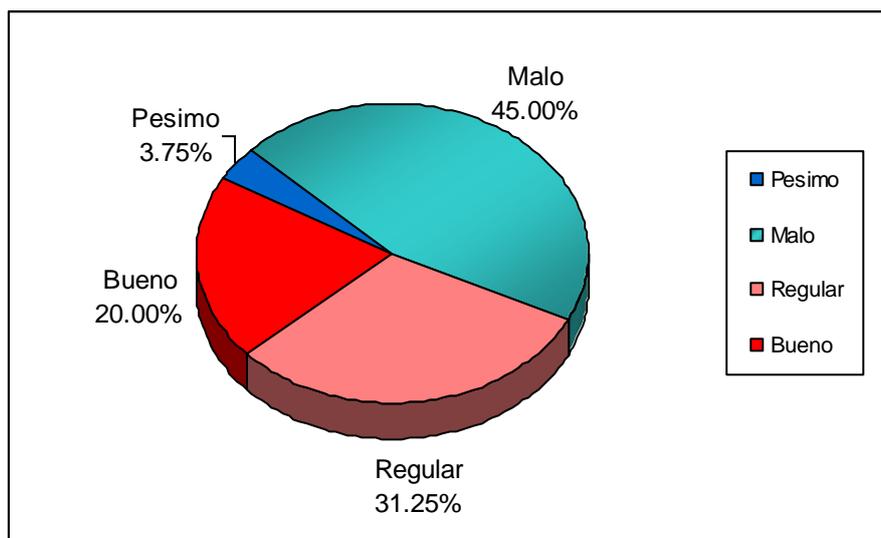


En la TABLA N°4 y GRAFICO N°4, se observa que respecto al Nivel de **GESTION DEL CONOCIMIENTO** en la GESTION DE CAPACITACION DOCENTE del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **7.50%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **11.25%** que es **Malo**, el **55%** que es **Regular**, el **18.75%** que es **Bueno** y el **7.50%** que es **Excelente**.

TABLA N°5

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE CAPACITACION DOCENTE EN LA GESTION DE CAPACITACION DOCENTE			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pésimo	3	3.75	3.75
Malo	36	45.00	48.75
Regular	25	31.25	80.00
Bueno	16	20.00	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 5

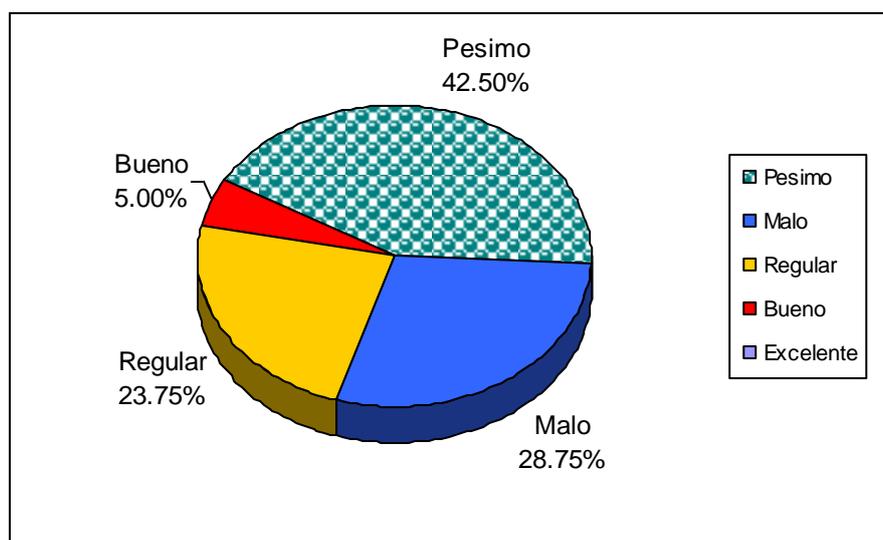


En la TABLA N°5 y GRAFICO N°5, se observa que respecto al Nivel de **CAPACITACION DOCENTE** en la **GESTION DE CAPACITACION DOCENTE** del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **3.75%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **45%** que es **Malo**, el **31.25%** que es **Regular** y el **20%** que es **Bueno**.

TABLA N°6

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION EN LA GESTION DE CAPACITACION DOCENTE			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pesimo	34	42.50	42.50
Malo	23	28.75	71.25
Regular	19	23.75	95.00
Bueno	4	5.00	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N°6



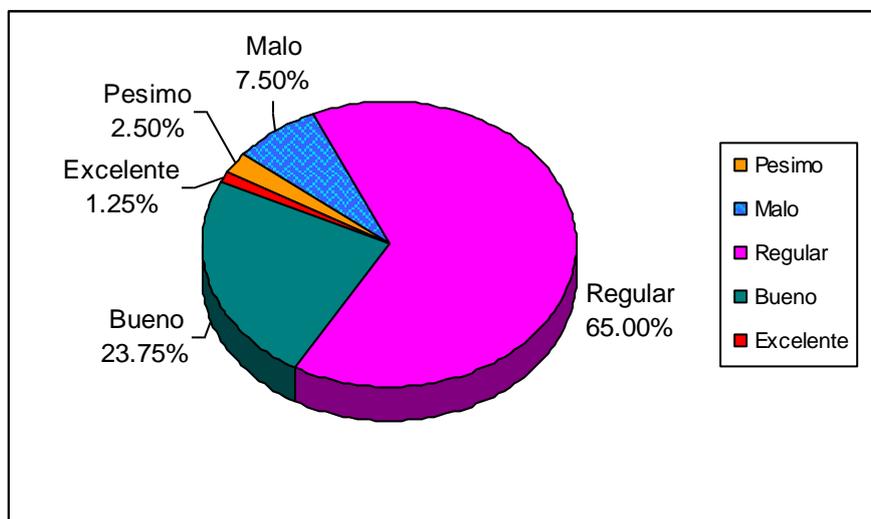
En la TABLA N°6 y GRAFICO N°6, se observa que respecto al Nivel de **IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION** en la GESTION DE CAPACITACION DOCENTE del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **42.50%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **28.75%** que es **Malo**, el **23.75%** que es **Regular** y el **5%** que es **Bueno**.

Tablas de frecuencias y diagramas de tortas del desempeño de los profesores en el centro educativo nuestra señora del consuelo del distrito de surco

TABLA N° 7

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pesimo	2	2.50	2.50
Malo	6	7.50	10.00
Regular	52	65.00	75.00
Bueno	19	23.75	98.75
Excelente	1	1.25	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 7

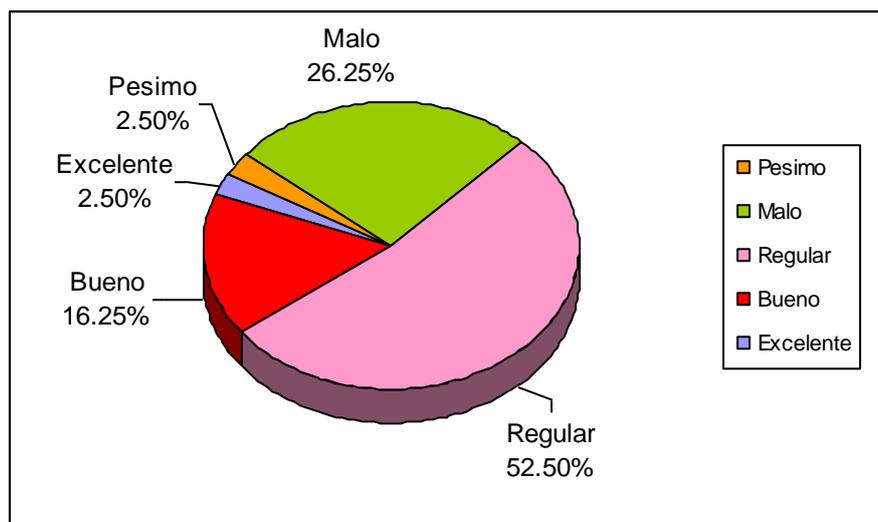


De la TABLA N°7 y GRAFICO N°7 se tiene que, respecto al Nivel de DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **2.50%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **7.50%** que es **Malo**, el **65%** que es **Regular**, el **23.75%** que es **Bueno** y el **1.25%** que es **Excelente**.

TABLA N°8

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE DOMINIO METODOLOGICO EN EL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pesimo	2	2.50	2.50
Malo	21	26.25	28.75
Regular	42	52.50	81.25
Bueno	13	16.25	97.50
Excelente	2	2.50	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 8

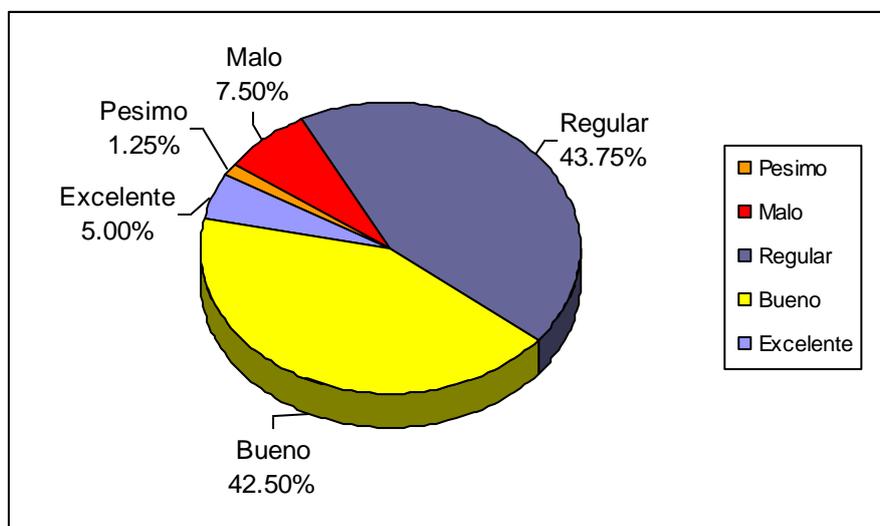


Se observa de la TABLA N°8 y del GRAFICO N°8, que respecto al Nivel de **DOMINIO METODOLOGICO** en el DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **2.50%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **26.25%** que es **Malo**, el **52.50%** que es **Regular**, el **16.25%** que es **Bueno** y el **2.50%** que es **Excelente**.

TABLA N°9

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES EN EL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pésimo	1	1.25	1.25
Malo	6	7.50	8.75
Regular	35	43.75	52.50
Bueno	34	42.50	95.00
Excelente	4	5.00	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 9

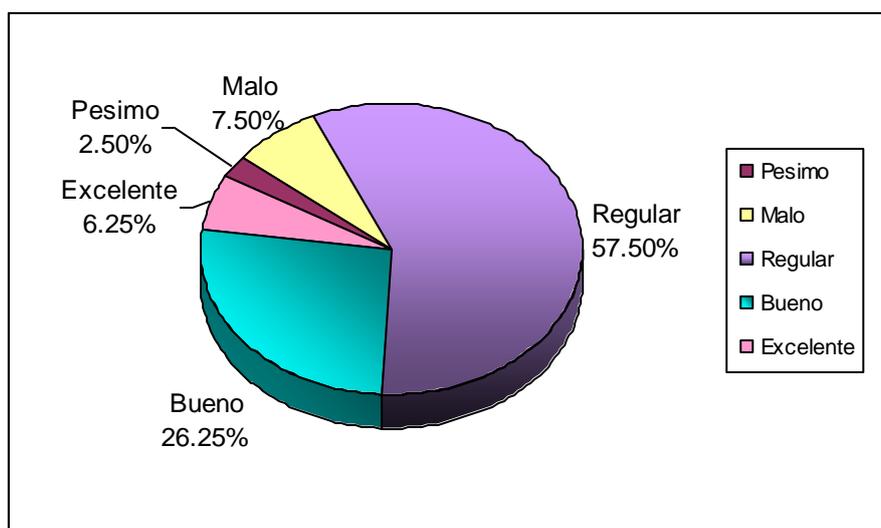


Se observa en la TABLA N°9 y el GRAFICO N°9, que respecto al Nivel de **LIDERAZGO DE LOS DOCENTES** en el DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **1.25%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **7.50%** que es **Malo**, el **43.75%** que es **Regular**, el **42.50%** que es **Bueno** y el **5%** que es **Excelente**.

TABLA N°10

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE PRINCIPIOS ETICOS EN EL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pesimo	2	2.50	2.50
Malo	6	7.50	10.00
Regular	46	57.50	67.50
Bueno	21	26.25	93.75
Excelente	5	6.25	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 10

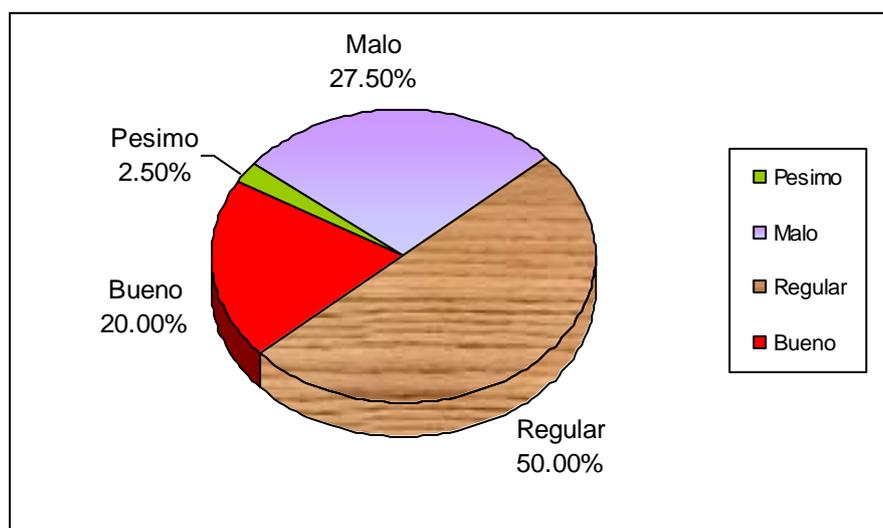


En la TABLA N°10 y GRAFICO N°10, se observa que respecto al Nivel de **PRINCIPIOS ETICOS** en el **DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES** del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **2.50%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **7.50%** que es **Malo**, el **57.50%** que es **Regular**, el **26.25%** que es **Bueno** y el **6.25%** que es **Excelente**.

TABLA N°11

TABLA DE FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE CALIDAD Y ORGANIZACION DE LA EVALUACION EN EL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES			
NIVELES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJES ACUMULADOS (%)
Pesimo	2	2.50	2.50
Malo	22	27.50	30.00
Regular	40	50.00	80.00
Bueno	16	20.00	100.00
TOTAL	80	100.00	

GRÁFICO N° 11



En la TABLA N°11 y GRAFICO N°11, se observa que respecto al Nivel de **CALIDAD Y ORGANIZACION DE LA EVALUACION** en el **DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES** del CENTRO EDUCATIVO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO, el **2.50%** de los Docentes encuestados opinan que es **Pésimo**, el **27.50%** que es **Malo**, el **50%** que es **Regular** y el **20%** que es **Bueno**.

PRUEBAS DE HIPÓTESIS PARA LA CORRELACIÓN ENTRE DOS VARIABLES

Para lograr algunos de los objetivos trazados del trabajo de investigación que estamos llevando a cabo se hará en base a la validación de las siguientes pruebas de Hipótesis.

HIPÓTESIS

$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{Entre las variables X e Y No existe una relación significativa} \\ H_1: \text{Entre las variables X e Y existe una relación significativa} \end{array} \right.$

ESTADÍSTICO DE PRUEBA A USAR

Dada la Tabla de Contingencia

$$\chi_o^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \quad \text{ó} \quad \chi_o^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^k \frac{(|O_{ij} - e_{ij}| - \frac{1}{2})^2}{e_{ij}}$$

A la sumatoria del lado derecho se le denomina estadístico de Chi-Cuadrada con corrección por continuidad y se utiliza cuando la tabla de contingencias es de 2

COMPETENCIAS BASICAS PARA LA GESTION EDUCATIVA

Decisión :

Si $\chi_o^2 > \chi_{(\alpha, (m-1)(k-1))}^2 = \chi_{\alpha}^2$ se rechaza H_0 ,

Coeficientes de correlación por rangos de spearman

Sea $X = (x_1, x_2, x_3, \dots, x_n)$ e $Y = (y_1, y_2, y_3, \dots, y_n)$ dos pares de variables.

En lugar de utilizar los valores precisos de las variables X e Y , los datos pueden ordenarse según su tamaño, importancia, etc utilizando los números $1, 2, 3, \dots, n$ a los cuales se les llama rangos de estas variables. Entonces el Coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman que mide el grado de relación o asociación de estas variables están dados por

$$rho = 1 - \frac{6 \cdot \sum_{i=1}^n D_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde

$$D_i = R_{X_i} - R_{Y_i}$$

R_{X_i} : Rango de la variable de la variable x

R_{Y_i} : Rango de la variable de la variable Y

n : Número de pares de valores $(X; Y)$ o tamaño muestral

Prueba de Hipótesis

$$\begin{cases} H_0: \rho = 0 \text{ (Entre las variables } X \text{ e } Y \text{ No existe una relación significativa)} \\ H_1: \rho \neq 0 \text{ (Entre las variables } X \text{ e } Y \text{ existe una relación significativa)} \end{cases}$$

Decisión

Si $p < \alpha$, se rechaza H_0 .

Es decir, si el valor de significancia p correspondiente al coeficiente de correlación

rho es menor que al nivel de significancia α , se rechaza H_0 .

Por ejemplo se acostumbra tomar $\alpha = 0.05$

A. HIPÓTESIS PRINCIPAL

Hi. Entre la Gestión de la capacitación docente y el Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco existe una relación estadísticamente significativa.

Ho. Entre la Gestión de la capacitación docente y el Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco no existe una relación estadísticamente significativa.

CUADRO N°1

TABLA DE CONTINGENCIA DE LA GESTIÓN DE CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES					
			NIVELES DE DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES		Total
NIVELES DE GESTIÓN DE CAPACITACIÓN DOCENTE			Regular- Bueno	Excelente	Subtotales
Malo Regular	Frecuencias Observadas:	O_{ij}	33	0	33
	(Frecuencias Esperadas)	e_{ij}	24.8	8.3	
Bueno Excelente	Frecuencias Observadas:	O_{ij}	27	20	47
	(Frecuencias Esperadas)	e_{ij}	35.3	11.8	
Subtotales			60	20	80

CUADRO N°1B

TEST CHI-CUADRADA DE TABLA DE LA GESTION DE CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES		
ESTADÍSTICOS	Valor	Grados de libertad Valor de Significancia:
VALOR CALCULADO DE CHI- CUADRADO: χ_o^2 (Corrección por continuidad)	18.723	1
VALOR TABULAR DE CHI- CUADRADO: χ_α^2	3.84	

Como $\chi_o^2 = 18.723 > \chi_\alpha^2 = 3.841$, rechazamos H_0 , es decir que, Entre la Gestión de la capacitación docente y el Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco existe una relación estadísticamente significativa.

B. SUB HIPÓTESIS

B1. Sub Hipótesis N° 1

Hi. Entre la Gestión de la capacitación docente y la Evaluación del Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco hay una relación directa.

Ho. Entre la Gestión de la capacitación docente y la Evaluación del Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco no hay una relación directa.

CUADRO N°2

Variables			Gestión de Capacitación	Evaluación del Desempeño
Rho de Spearman	Gestión de Capacitación	Coefficiente de correlación	1.000	.355(**)
		Sig. (bilateral)	.	0.001
		N	80	80
	Evaluación del Desempeño	Coefficiente de correlación	.355(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	.
		N	80	80

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Según el coeficiente de Spearman, la **Gestión de Capacitación y Evaluación del Desempeño** de los profesores están correlacionados en forma directa y significativamente al nivel de **0.01 (0.001 < 0.01)**. Por lo cual Rechazamos Ho, y concluimos que Entre la Gestión de la capacitación docente y la Evaluación del Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco hay una relación directa.

B2. Sub Hipótesis N° 2

Hi. La Gestión de la capacitación docente y el Liderazgo de los docentes del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco están relacionados de manera significativa.

Ho. La Gestión de la capacitación docente y el Liderazgo de los docentes del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco no están relacionados de manera significativa.

CUADRO N°3

TABLA DE CONTINGENCIA DE LA GESTION DE CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES					
			NIVELES DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES		Total
NIVELES DE GESTION DE CAPACITACIÓN DOCENTE			Pésimo – Malo Regular	Bueno - Excelente	Subtotales
Malo Regular	Frecuencias Observadas:	O_{ij} e_{ij}	28	5	33
	(Frecuencias Esperadas)		17.3	15.7	
Bueno Excelente	Frecuencias Observadas:	O_{ij} e_{ij}	14	33	47
	(Frecuencias Esperadas)		24.7	22.3	
Subtotales			42	38	80

CUADRO N°3B

TEST CHI-CUADRADA DE TABLA DE LA GESTION DE CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES		
ESTADÍSTICOS	Valor	Grados de libertad Valor de Significancia:
VALOR CALCULADO DE CHI- CUADRADO: χ_o^2 (Corrección por continuidad)	23.57	1
VALOR TABULAR DE CHI- CUADRADO: χ_α^2	3.84	

Como $\chi_o^2 = 23.57 > \chi_\alpha^2 = 3.841$, rechazamos H_0 , es decir que, La Gestión de la capacitación docente y el Liderazgo de los docentes del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco están relacionados de manera significativa.

B3. Sub Hipótesis N° 3

Hi. La relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco es efectiva.

Ho. La relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco no es efectiva.

CUADRO N°4

TABLA DE CONTINGENCIA DE LA GESTION DE CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL DOMINIO METODOLÓGICO DE LOS DOCENTES					
			NIVELES DE DOMINIO METODOLÓGICO DE DOCENTES		Total
NIVELES DE GESTION DE CAPACITACIÓN DOCENTE			Pésimo – Malo	Regular - Bueno - Excelente	Subtotales
Malo Regular	Frecuencias Observadas:	O_{ij}	15	18	33
	(Frecuencias Esperadas)	e_{ij}	9.5	23.5	
Bueno Excelente	Frecuencias Observadas:	O_{ij}	8	39	47
	(Frecuencias Esperadas)	e_{ij}	13.5	33.5	
Subtotales			23	57	80

CUADRO N°4B

TEST CHI-CUADRADA DE TABLA DE LA GESTION DE CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL DOMINIO METODOLÓGICO DE LOS DOCENTES		
ESTADÍSTICOS	Valor	Grados de libertad Valor de Significancia:
VALOR CALCULADO DE CHI-CUADRADO: χ_o^2 (Corrección por continuidad)	7.652	1
VALOR TABULAR DE CHI-CUADRADO: χ_α^2	3.84	

Como $\chi_o^2 = 7.652 > \chi_\alpha^2 = 3.841$, rechazamos H_0 , es decir que, la relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco es efectiva.

B4. Sub Hipótesis N°4

Hi. Entre la Gestión de la capacitación docente y los principios éticos de los docentes de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco existe una relación directa.

Ho. Entre la Gestión de la capacitación docente y los principios éticos de los docentes de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco no existe una relación directa.

CUADRO N°5

Variables			Gestión de Capacitación	Principios Éticos
Rho de Spearman	Gestión de Capacitación	Coefficiente de correlación	1.000	0.527(**)
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	80	80
	Principios Eticos	Coefficiente de correlación	0.527(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	80	80

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Según el coeficiente de Spearman, la **Gestión de Capacitación y Principios Éticos** de los profesores están correlacionados en forma directa y significativamente al nivel de **0.01 (0.00 < 0.01)**. Por lo cual Rechazamos Ho, y concluimos que Entre la Gestión de la capacitación docente y los principios éticos de los docentes de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco existe una relación directa.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADO

Analizando los resultados podemos observar que el nivel de gestión de capacitación docente en la IEP Nuestra Señora del Consuelo se encuentra en un nivel malo – regular, pero a la vez existe una relación estadísticamente significativa entre la misma gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores de secundaria, esto probablemente se deba a que la selección de personal dentro de la institución ha tenido un carácter riguroso por lo que se cuenta con docentes altamente calificados y muy preocupados por participar en cursos de capacitación de manera personal.

Esto es concordante con lo que Del Carpio (1989) afirma:

Queda demostrado que existe una correlación positiva, aunque con diferentes grado de intensidad, entre el nivel de capacitación y el desempeño en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los docentes del centro educativo particular Nuestra Señora de la merced del Altiplano de Puno (p.82)

La concordancia nos indica que existe una preocupación por parte de los docentes para gestionar su capacitación pero en diferentes grados de intensidad esto se puede dar por diversos factores como son la vocación, la disponibilidad de recursos, tiempo, etc.

También encontramos que la relación entre la gestión de capacitación docente y el dominio metodológico es efectiva, ya que el 68.75 % de los docentes encuestados opinan que este factor se encuentra entre regular a bueno.

Sin embargo, esto es discordante con lo que sostiene Del Carpio (1989), que el nivel del desempeño docente en lo referente al proceso didáctico se encuentra entre poco adecuado y medianamente adecuado.

Esta discordancia en los resultados de investigación puede deberse a los distintos escenarios de ubicación de cada institución educativa y al contexto cultural en el que se desarrollan cada uno. Ya que en el caso de colegios agustinos la exigencia que se tiene hacia los docentes es alta y con una evaluación constante que demanda de una preparación permanente.

VI. CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El nivel de gestión de capacitación docente en el centro educativo Nuestra Señora del Consuelo de Surco va de pésimo a malo, ya que el 85.00% se ubicó en estos niveles. Solo el 5.00 % considera que es bueno. Esto se debe por la poca relación que existe entre las autoridades con los docentes y la escasa participación y responsabilidad de los actores que confluyen en el ámbito educativo.

El nivel de gestión del conocimiento en el centro educativo Nuestra Señora del Consuelo de Surco va de malo a regular, alcanzando el 66.25 entre ambos niveles. Se observa que no hay una preocupación por fomentar la cultura del conocimiento e investigación en los docentes.

El nivel de importancia de la capacitación docente en la gestión de capacitación no se da en un nivel adecuado, ya que solo el 5.00 % considera que es bueno. Por lo que se debe señalar que la gestión no muestra interés por planificar ni ejecutar planes de capacitación para las diferentes áreas del campo educativo.

Se puede decir que los docentes muestran un nivel regular en cuanto al dominio metodológico, ya que solo el 18.75 opina que es de bueno a excelente. Este promedio nos indica que no existe preocupación por planificar adecuadamente una capacitación que brinde herramientas necesarias para enfrentar con éxito el proceso enseñanza- aprendizaje.

Considerando el coeficiente de Spearman sobre la gestión de capacitación y evaluación del desempeño de los profesores se puede afirmar que hay relación directa y significativa. Esto se debe a que los docentes manejan y aplican diversas técnicas de evaluación en favor del aprendizaje de los estudiantes.

Según el coeficiente de Spearman, la Gestión de Capacitación y Evaluación del Desempeño de los profesores están correlacionados en forma directa y significativamente al nivel de 0.01 ($0.001 < 0.01$). Por lo cual señalamos que entre la Gestión de la capacitación docente y la Evaluación del Desempeño de los profesores de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco hay una relación directa.

La Gestión de la capacitación docente y el Liderazgo de los docentes del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco están relacionados de manera significativa.

La relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los profesores del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco es efectiva.

Según el coeficiente de Spearman, la Gestión de Capacitación y Principios Éticos de los profesores están correlacionados en forma directa y significativamente al nivel de 0.01 ($0.00 < 0.01$). Por lo cual concluimos que entre la Gestión de la capacitación docente y los principios éticos de los docentes de secundaria del Centro Educativo Nuestra Señora del Consuelo del Distrito de Surco existe una relación directa.

VII. RECOMENDACIONES

Al ser la calidad educativa un tema que nos compete a todos los educadores y para fomentar en cada institución educativa el mejor desempeño docente, considero necesario difundir los resultados obtenidos en este trabajo de investigación entre autoridades y docentes de las diferentes instituciones educativas, de manera especial en el colegio donde se realizó la investigación, con la finalidad de encontrar alternativas viables que permitan una relación efectiva entre la gestión de capacitación docente y el desempeño de los profesores.

Fomentar la investigación sobre los temas tratados que permitan proponer condiciones óptimas para el desarrollo de la capacitación docente en función al desempeño de los profesores.

Planificar cursos de capacitación docente acorde a la política institucional para fomentar el compromiso, la identidad, dominio en las diferentes dimensiones educativas y obtener como resultado un excelente desempeño docente, teniendo en cuenta que los profesores necesitan tener claro cuál es la propuesta pedagógica que ofrece la institución.

Desarrollar en forma permanente cursos, seminarios o talleres de capacitación para crear unidad en todos los docentes sobre la calidad y organización en el proceso pedagógico.

Monitorear el cumplimiento de las capacitaciones, talleres o cursos dentro de su práctica pedagógica. Es necesario tener un mecanismo de control de aquello que se plantea, sin dejar de realizar el acompañamiento y retroalimentación considerando que se encuentran en un proceso de cambio. Esto permitirá evaluar el desarrollo de las capacitaciones planteadas para generar un cambio o mantenerlas.

VIII. REFERENCIAS

- Alejandro, M. (2000). *La calidad profesional del Docente y el Rendimiento Escolar de los alumnos de primer grado de Ed. Sec. De la especialidad de matemáticas del centro educativo mixto Juan Pablo Vizcardo y Guzman*. (Tesis de Maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.
- Arriaga Mendez, J. (2003). *Gestión Educativa en América Latina*. México.
- Ayala, S. (2019). *Proceso de Evaluación del Recurso Humano*. Tarapoto, Perú. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/desarrollo-personal/1167-proceso-de-evaluacion-del-recurso-humano>
- Barrantes, A. (25 de agosto de 2014). *Un maestro con mala formación es dañino*. La Nación. Recuperado de <https://www.nacion.com/el-pais/educacion/un-maestro-con-mala-formacion-es-danino/VTTDYM4TW5BB7OQAFJHXMLMHJU/story/>
- Berrios, M. (3 de setiembre de 2017). *Casi el 70 % de jóvenes no sigue estudios superiores al concluir el colegio*. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/1088627-casi-el-70-de-jovenes-no-sigue-estudios-superiores-al-concluir-el-colegio>
- Cadile, M. (2018). *La gestión de los procesos de capacitación orientaciones técnicas y operativas*. Recuperado de http://www.msal.gob.ar/observatorio/images/stories/documentos_institucional/materiales-didacticos/20180617-guia-gestion-procesos-capacitacion.pdf
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*. Recuperado de http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Ccasassus_problemas.pdf

- Castillo, L. (2004-2005). *Evaluación, calidad y gestión de calidad total en documentación- Tema 10*. Recuperado de <https://www.uv.es/macas/T10.pdf>
- Cazau, P. ((sf)). *La enseñanza como proceso*. Archivo del portal de recursos para estudiantes. Recuperado de http://www.robertexto.com/archivo11/ensen_proceso.htm
- Champagnat, L. e. (2004). *Importancia del trabajo en equipo*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/importancia-del-trabajo-en-equipo/>
- CHEDIAC et al. (2000). *La gestión como quehacer escolar*. San Lorenzo, México. Recuperado de <http://200.23.113.51/pdf/guias/gcqe.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Administración*. MC Graw Hill. (B. Publica de Lima) (3era edición. ed.). Bogotá.
- Chicaiza, V. (2013). *Detección y análisis de necesidades de capacitación para el profesorado del idioma inglés en la universidad técnica de Ambato – ecuador* . (tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Colca, M. (2015). *Capacitación docente y su relación con el rendimiento escolar en estudiantes de las instituciones educativas primarias de la ugel San Román Juliaca*. (Tesis de Maestría) Recuperado de: <http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/786/TESIS%20MARIELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Colomia, M. d. (2019). *Formación y Capacitación Docente*. Recuperado de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-80272.html>
- Condori, L. (2014). *Estilo de liderazgo y organización institucional en los cebras de la zona sur de la región puno – 2014*. (Tesis de maestría) Puno, Perú. Recuperado de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6764/Lucio_Bernardo_Condori_Pilco.pdf?sequence=1&isAllowed=y

CPPP, C. p. (1993). *Código de ética del colegio profesional de profesores del Perú*. Lima, Perú. Recuperado de <http://colegiodeprofesoresdelperu.org/institucion-codigo-de-etica.html>

De la O Casillas, J. A. (s.f.). *La Gestión Escolar*. Recuperado de <https://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf>

Del Carpio, Y. (1989). *capacitación docente y su desempeño en el proceso de enseñanza - aprendizaje en la universidad nacional del altiplano de Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

EcuRed. (s.f). *Zona de desarrollo próximo*. Recuperado de https://www.ecured.cu/Zona_de_desarrollo_pr%C3%B3ximo

Educación, P. M. (s.f.). *Liderazgo y trabajo en equipo, fundamentales en la Gestión Educativa*. Colombia. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-135019.html>

Estrada, L. (2015). *El Desempeño Docente*. Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/269647571/Importancia-Del-Desempeno-Docente>

Fontela, E. (2003). *La investigación es el principal recurso de la sociedad del conocimiento*. Recuperado de https://www.tendencias21.net/La-investigacion-es-el-principal-recurso-de-la-sociedad-del-conocimiento_a237.html

García Leiva, L. (2000). *Gestión Educativa*. Buenos Aires, Argentina.

García, L. (2012). *Los problemas sociales*. Tarea académica ciencias solialesh, pág. 8. Obtenido de Recuperado de http://www.academia.edu/28699558/Tarea_acad%C3%A9mica_ciencias_Socialesh

- Gisele Cuglievan y Vanessa Rojas. (2007). *La gestión escolar en el marco de la autonomía una mirada desde el cotidiano a cinco instituciones educativas estatales de Lima*. Lima. Recuperado de <http://www.grade.org.pe/upload/publicaciones/archivo/download/pubs/analisis7.pdf>
- Gómez Gallardo Luz, M. B. (2011). *Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI*. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/inv_educativa/2010_n26/a04.pdf
- González, Sotelo, Durán. (2015). *Competencias para la gestión educativa "negociación"*. Recuperado de <http://competencia-negociacion.blogspot.com/>
- Gorrochotegui, A. (2011). *Liderazgo educativo y sus competencias. Una propuesta de formación docente*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/4780/478048954009/>
- Guibovich, L. (2006). *Antropología Liderazgo y Cultura Organizacional*. Lima, Perú: Universidad Villarreal.
- Hernández Sampieri, R. e. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- ISER, I. S. (2015). *Plan de formación y capacitación docente 2015-2020*. Pamplona, Colombia. Recuperado de http://www.iser.edu.co/iser/hermesoft/portalIG/home_1/recursos/documentos_generales/29072015/plan_forma_capac_doc_2015_2020.pdf
- ISO, 9. (2015). *La Evaluación del Desempeño según la nueva ISO 9001 2015*. Recuperado de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/11/la-evaluacion-del-desempeno-segun-la-nueva-iso-9001-2015/>
- Jimenez, P. V. (2011). *Gestión de la Educación basada en competencias: elementos para su interpretación en el contexto de la Administración de la Educación*. Costa Rica.

Recuperado de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/8611-

Texto%20del%20art%C3%ADculo-12236-1-10-20130411.pdf

La calidad de la educación. (sf). [archivo PDF] . Recuperado de

http://www.juntadeandalucia.es/educacion/vscripts/w_cea/pdfs/Enc/XVI%20E_01.pdf

Lacarrere, J. (2008). *La formación docente como factor de mejora.* Obtenido de (Tesis

doctoral) Recuperado de

https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/1760/11829_lacarrere_espinoza.pdf?sequence=1

Lara, H. (2011). *Integración de los equipos de trabajo en las organizaciones.* Recuperado de

<https://heracliolara.wordpress.com/2011/07/07/integracion-de-los-equipos-de-trabajo-en-las-organizaciones/>

Luchetta, Javier Fedérico y García Labandal, Livia . (sf). *Ética y rol profesional en la formación docente.* Recuperado de

http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/45496/Documento_completo.pdf?sequence=1

Luna Torres, J. M. (Marzo de 2007). *Dimensiones de la gestión educativa en el proceso de*

evaluación cualitativa del programa escuelas de calidad del nivel primaria en el

ciclo 2004 - 2005 en el distrito Federal. México , D. F, México. Recuperado de

<http://200.23.113.51/pdf/24097.pdf>

Luz Martina Avalos Hernández, Violeta Solís Torres y María del Rosario Vázquez Carmona.

(2015). *Enfoque estrategico.* Michoacán. Recuperado de

<http://enfoqueestrategicoacedu.blogspot.com/>

Martínez, G., Guevara, A. y Valles, M. (julio-diciembre de 2016). *El desempeño docente y la*

calidad educativa. Ra Ximhai, 12(6), pp. 123-134.

MEN, C. F. (2004). *Manual Operativo*.

Milagros Villasmil Molero, Ronald Prieto Pulido, Milena Zabaleta de Armas, Eduardo

Salazar Araujo. (2017). *Pensamiento estratégico en la educación: Un estudio fenomenológico hacia una interpretación compleja y posmoderna*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/319990486_Pensamiento_estrategico_en_la_educacion_Un_estudio_fenomenologico_hacia_una_interpretacion_compleja_y_posmoderna

MINEDU. (18 de enero de 2017). *Modifican norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*, aprobada por Res. N° 008-2016-MINEDU. El Peruano. Recuperado de <https://noticia.educacionenred.pe/2017/01/rs-g-008-2017-minedu-modifican-norma-que-establece-disposiciones-acompanamiento-113352.html>

MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Recuperado de

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

MINEDU. (2015). Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional).

[archivo PDF]. Recuperado de

<http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf>

MINEDU. (marzo de 2017). *CURRÍCULO NACIONAL*. Recuperado de

<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-de-la-educacion-basica.pdf>

MINEDU. (s.f.). *Currículo Nacional*. 2017. Recuperado de

<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/>

MINERD. (Octubre de 2009). *Educando*. De La Gestión Educativa. Recuperado de

<http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>

Neto, A. y. (1987). *Jornadas DAEE*.

Pereira, G. (2014). *Gestión educativa y aprendizaje organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel primaria, San Luis*. Obtenido de (Tesis de maestría)

Recuperado de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4943/Pereira_VG.pdf?sequen

Podestá, P. (sf). *El trabajo colaborativo entre docentes: experiencias en la Especialización*

Docente Superior en Educación y TIC. [archivo PDF]. Recuperado de

<file:///C:/Users/DIR-ACADEMICA/Downloads/374.pdf>

Por una educación de calidad. (28 de 6 de 2018). El Peruano. Recuperado de

<https://elperuano.pe/noticia-por-una-educacion-calidad-67703.aspx>

Prueba Pisa 2015: ¿Cómo le fue a Perú respecto al resto de América? (2016). *RPP*

NOTICIAS. Recuperado de: <http://rpp.pe/politica/estado/pisa-2015-como-queda-el-peru-en-comparacion-con-otros-paises-evaluados-noticia-1014665>

Ramos, L. (1 de enero de 2018). *La Técnica DAFO como herramienta de reflexión docente*.

Ventana Abierta revista digital de afiliados a ANPE(23). Recuperado de

<http://revistaventanaabierta.es/la-tecnica-dafo-herramienta-reflexion-docente/>

Rojas, C. (2011). *Ética profesional docente: un compromiso pedagógico humanístico* (Vol.

1). Revista Humanidades. Recuperado de

<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EticaProfesionalDocente-4920530.pdf>

Trejo, S. (2016). *Competencias comunicativas en el ámbito de la gestión educativa*. Obtenido

de <https://univimgestioneducacion.wordpress.com/>

UNESCO, I. B. (2000). *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de*

transformación educativa - Módulo 9. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de

<http://www.poznerpilar.org/biblioteca/modulo09.pdf>

- UNESCO. (2005). *Informe mundial de la unesco - Hacia las sociedades del conocimiento*. París, Francia.
- UNESCO. (2018). *¿Qué determina el buen desempeño de un docente?* Recuperado de <https://es.unesco.org/news/que-determina-buen-desempeno-docente>
- Universia, A. (2006). *3 razones que justifican la actualización docente*. Recuperado de <http://noticias.universia.com.ar/educacion/noticia/2016/03/30/1137762/3-razones-justifican-actualizacion-docente.html>
- UPN. (2003). *Dimensiones de la Gestión Educativa*. Recuperado de <https://es.calameo.com/read/005232660dcbff2a7f849>
- Vargas, D. (2010). *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos*. (Tesis de maestría). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4675/VARGAS_VASQUEZ_DELIA_GESTION_GRUPOS.pdf?sequence=1
- Vázquez, T. R. (2017). *La importancia de la capacitación docente*. Puerto Rico. Recuperado de <http://cea.uprrp.edu/la-capacitacion-docente-y-su-importancia/>
- Vélaz, C. &. (2015). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Madrid, España: Fundación Santillana.
- Venegas, P. J. (2011). *Gestión de la Educación basada en competencias: elementos para su interpretación en el contexto de la Administración de la Educación*. Recuperado de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/8611-Texto%20del%20art%C3%ADculo-12236-1-10-20130411%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/8611-Texto%20del%20art%C3%ADculo-12236-1-10-20130411%20(1).pdf)
- Zapata, M. (2008). *El papel mediador del profesor en el proceso enseñanza aprendizaje*. Recuperado de <http://aprendeonline.udea.edu.co/boa/contenidos.php/062b9e839f9710b9c737a983b6d328e3/1154/1/contenido/>

Zorrilla, M. Z. (2013). *Implementación de un plan estratégico en la industria de impermeabilizantes y pinturas ubicada en la ciudad de Oaxaca - Plan Estratégico*.
Fundación Universidad de las Américas - Puebla. Recuperado de
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zorrilla_z_m/capitulo2.pdf

IX. ANEXOS

Anexo 1: matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	FACTORES/ INDICADORES	METODOLOGÍA
GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN DOCENTE Y EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE SECUNDARIA DEL COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL CONSUELO DEL DISTRITO DE SURCO 2017	<p>GENERAL ¿Qué relación existe entre la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco 2017?</p> <p>ESPECIFICOS ¿Cómo se relaciona la gestión de la capacitación docente y el dominio de la disciplina de los docentes de secundaria del</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer la relación que existe entre la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco 2017. <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la relación entre la gestión de la capacitación 	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>Hi- Entre la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco existe una relación significativa.</p> <p>Ho- Entre la gestión de la capacitación docente y el desempeño de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no existe una relación significativa.</p> <p>HIPOTESIS ESPECIFICAS:</p> <p>Hi- Entre la gestión de la capacitación docente y el dominio de la disciplina de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco existe una relación</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE.- Gestión de capacitación docente.</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE.- Desempeño de los profesores</p>	<p>GESTIÓN DE CAPACITACIÓN DOCENTE</p> <p>GESTIÓN EDUCATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensión Pedagógica • Dimensión Administrativa • Dimensión Organizativa • Dimensión Comunitaria • Planeación - Evaluación <p>COMPETENCIAS BÁSICAS PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Comunicación • Negociación • Participación • Pensamiento estratégico <p>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Sociedad del Aprendizaje • Investigación • Evaluación de la generación y gestión del conocimiento • Competencias para un 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN.</p> <p>El tipo de investigación es correlacional.</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA.</p> <p>La población de mi estudio está constituida por 120 docentes y la muestra es 86</p>

<p>centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?</p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión de la capacitación docente y la evaluación de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?</p> <p>¿Cómo se relaciona la</p>	<p>docente y el dominio de la disciplina de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar cómo se relaciona la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco. • Conocer cuál es la relación entre la gestión de la capacitación docente y la evaluación de los docentes de 	<p>significativa.</p> <p>Ho- Entre la gestión de la capacitación docente y el dominio de la disciplina de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no existe una relación significativa.</p> <p>Hi- La relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco es significativa-</p> <p>Ho- La relación entre la gestión de la capacitación docente y el dominio metodológico de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no es significativa</p> <p>Hi- La relación entre la gestión de la capacitación docente y la evaluación de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco es significativa.</p> <p>Ho- La relación entre la gestión de la capacitación docente y la</p>			<p>investigador</p> <p>CAPACITACIÓN DOCENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herramientas • Desarrollar capacidades • Reforma educativa • Diagnóstico de necesidades de capacitación • Cuatro pilares de la educación <p>IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo individual • Clases por especialistas • Evaluación al avance de los profesores • Herramientas para investigar • Participación de universidades • Financiamiento • Formación de docentes • Facilita el acceso de los docentes al uso de la tecnología <p>DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES</p> <p>DOMINIO METODOLÓGICO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marco del Buen Desempeño docente – Propósito. • El docente como facilitador y 	<p>TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.</p> <p>Encuesta - Cuestionario</p> <p>PROCESOS DE PRUEBAS DE HIPÓTESIS O ANÁLISIS DE DATOS.</p> <p>•MEDIA</p>
---	--	---	--	--	--	--

	<p>gestión de capacitación docente y la gestión del curso y las TICs de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco?</p>	<p>secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer cómo se relaciona la gestión de capacitación docente y la gestión del curso y las TICs de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco- 	<p>evaluación de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no es significativa.</p> <p>Hi- La relación entre la gestión de capacitación docente; y la gestión del curso y las TICs de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco es significativa</p> <p>Ho- La relación entre la gestión de capacitación docente; y la gestión del curso y las TICs de los docentes de secundaria del centro educativo Nuestra Señora del Consuelo del distrito de Surco no es significativa.</p>		<p>mediador.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los cuatro dominios del marco del buen desempeño docente. • Las nueve competencias docentes <p style="text-align: center;">LIDERAZGO DE LOS DOCENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones para promover el liderazgo en los docentes • Desafío de un docente líder • Los elementos culturales - tradicionales que como docentes debemos cambiar <p style="text-align: center;">PRINCIPIOS ÉTICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cualidades éticas del docente. • Mensajes morales comunes • Formas concretas de la expresión virtuosa • La formación ética como componente de la docencia • Código de Ética del Colegio Profesional de Profesores del Perú <p style="text-align: center;">CALIDAD Y ORGANIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicador de evaluación • Evaluación del desempeño • Evaluación de los recursos humanos 	<p style="text-align: center;">ARITMÉTICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • DESVIACIÓN ESTÁNDAR • “t” DE STUDENT • CORRELACIÓN T • Ji CUADRADA o χ^2
--	--	--	---	--	--	--

Anexo 2. Cuestionario sobre gestión de capacitación docente y desempeño de los profesores

Te agradeceré llenar esta encuesta anónima que consta de 162 preguntas, la cual busca conocer la relación entre la gestión de capacitación docente y el desempeño académico de los profesores de secundaria en nuestra institución.

Los resultados de esta encuesta serán un aporte importante para el trabajo de investigación.

La encuesta es confidencial y anónima. El tiempo de duración es de 40 minutos.

Es necesario leer atentamente el enunciado y escoger una respuesta que sea veraz o la que más se ajuste al contexto real, luego deberá marcar con (x) sobre la opción seleccionada.

La escala que se utiliza está determinada de la siguiente manera:

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Nunca2. Casi nunca3. A veces4. Casi siempre5. Siempre |
|--|

Agradecemos su colaboración y honestidad.

Sexo: M____ F_____

Edad: _____

Tiempo de servicio: _____

Fecha: _____

GESTIÓN DE CAPACITACIÓN DOCENTE					
GESTIÓN EDUCATIVA	1	2	3	4	5
1. Diseño y publico materiales pedagógicos y los utilizo en mi práctica docente para participar en la formación integral de mis estudiantes.					
2. Me mantengo actualizado respecto de las distintas experiencias a nivel local, regional e internacional considerando esta realidad en mi labor docente.					
3. Doy seguimiento a la ejecución del proceso que he planificado y sistematizo los resultados					
4. Construyo documentos de planificación que sean compartidos entre los profesores de mi institución para elaborar un esquema consistente.					
5. Planifico el uso de recursos tecnológicos y materiales de acuerdo a las experiencias y aprendizajes previos de mis estudiantes.					
6. Cada nivel o área tiene un centro de costos y un registro detallado en el sistema contable de la institución.					
7. Realizo y mantengo actualizados los estudios pertinentes para determinar las necesidades de formación profesional e intelectual permanente.					
8. Dirijo, planifico, coordino y superviso las actividades orientadas a fortalecer el aprendizaje a través del proceso de administración de recursos y su interconexión con el área administrativa.					

9. Conozco la realidad social que constituye nuestra institución para encontrar el camino hacia el mejoramiento de los procesos educativos.					
10. Elaboro proyectos que permitan atender de distintos escenarios los problemas que puede presentar nuestra institución.					
11. Identifico la relación que existe entre la política educativa y las prácticas escolares que se llevan a cabo dentro y fuera de la institución.					

COMPETENCIAS BÁSICAS PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA	1	2	3	4	5
12. Procuero trabajar en equipo para obtener un solo resultado que beneficie a la institución.					
13. Asumo mi responsabilidad como integrante de un equipo de trabajo.					
14. Respeto las funciones que se les asigna a cada miembro de la institución educativa.					
15. Promuevo un ambiente propicio para generar un clima de colaboración, confianza y compatibilidad entre los integrantes.					
16. Soy capaz de influir positivamente en el desempeño de los demás.					
17. Creo que el liderazgo no puede ser concebido como uso de poder o autoridad.					

18. Promuevo un trato cordial entre los miembros de la institución educativa.					
19. Demuestro competencia laboral en la toma de decisiones.					
20. Conozco el código de información que maneja mi institución.					
21. Me preocupo por procesar la información de manera clara y veraz.					

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	1	2	3	4	5
22. Promuevo la investigación como medio para generar el conocimiento.					
23. Considero que la investigación debe partir de experiencias personales y diferentes puntos de vista.					
24. Soy un docente gestor – facilitador del proceso del conocimiento.					
25. Mi institución educativa invierte en el desarrollo de procesos de investigación.					
26. Realizamos inventarios de cargos, funciones, salarios y otras variables que permitan que la entidad se acomode a las nuevas condiciones.					

CAPACITACIÓN DOCENTE	1	2	3	4	5
27. Transfiero a mi trabajo las habilidades y el conocimiento adquirido en la capacitación.					
28. Participo en la construcción del Proyecto Educativo del Centro.					
29. Los padres tienen una participación activa en el trabajo educativo.					
30. Fomento la participación integral de mis estudiantes teniendo en cuenta los conocimientos y estrategias obtenidas en una capacitación.					
31. Invierto en diplomados, especializaciones, y otros que aporten a mejorar la calidad y equidad en los servicios educativos					
32. La capacitación me permite plantear modificaciones profundas en el sistema educativo.					
33. Promuevo una educación continua a lo largo de toda la vida, de acuerdo a las necesidades de cada lugar.					
34. Me actualizo cuando tengo que poner en práctica un nuevo programa.					

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN	1	2	3	4	5
35. Existe un monitoreo para supervisar el desarrollo de su trabajo.					
36. Recibo capacitaciones por especialistas en cada materia.					
37. Se evalúa el avance de los profesores para elaborar una					

guía orientadora de su trabajo.					
38. La capacitación brinda herramientas para el desarrollo profesional.					
39. La Institución se preocupa por la capacitación constante de los profesores.					
40. La capacitación facilita el acceso de los docentes al uso de la tecnología.					
41. La Institución educativa financia la capacitación de los docentes.					
42. La formación de los docentes es una preocupación constante de la institución educativa.					

DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES					
DOMINIO METODOLÓGICO	1	2	3	4	5
43. Planifico las sesiones de aprendizaje a través de un plan de clase.					
44. Manejo el enfoque por competencias y capacidades, valores y actitudes.					
45. Las actividades contienen los indicadores de logro (destreza + contenido + método + actitud)					
46. las estrategias de aprendizaje las oriento al desarrollo de la competencia, capacidad, valores y actitudes, establecidas en el plan de clase.					
47. Comunico a los estudiantes las competencias y capacidades a desarrollar así como las actitudes y					

valores a practicar.					
48. Despierto el interés y disposición para el trabajo, haciendo uso de recursos variados.					
49. Las actividades de aprendizaje corresponden a las competencias, así como a los diferentes niveles de desempeño.					
50. Hago uso de los medios y materiales adecuados.					
51. Atiendo las diferencias individuales en función del diagnóstico.					
52. Brindo estímulos positivos, tomando en cuenta las diferencias individuales.					
53. Demuestro creatividad en la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje.					
54. Realizo la metacognición - retroalimentación.					
55. Aplico el sistema de evaluación formativa por competencias.					
56. Tengo claro que el desarrollo de las competencias es a través de un proceso educativo gradual.					
57. Utilizo los softwares educativos vinculándolos a la planificación del grado.					
58. Realizo una descripción sobre la escala de calificación obtenida por mis estudiantes al final del año lectivo.					
59. Cumpló con las fases de una actividad de aprendizaje que conduce a un aprendizaje significativo.					
60. Utilizo métodos y procedimientos metodológicos que					

orientan y activan al estudiante hacia la búsqueda independiente del conocimiento.					
61. Estimulo la participación de los estudiantes en la construcción de materiales didácticos y sencillos.					
62. las metodologías y técnicas utilizadas promueven el aprender a pensar aprender a aprender.					

LIDERAZGO DE LOS DOCENTES	1	2	3	4	5
63. Muestro actitud respetuosa, comunicativa, asertiva y con apertura al diálogo.					
64. Estoy dispuesto (a) a asumir las consecuencias de mis errores profesionales.					
65. Estoy satisfecho (a) con la profesión que he elegido					
66. Me encuentro preparada en los conocimientos imprescindibles para ser un buen profesional.					
67. Me gusta que mis compañeros de trabajo valoren positivamente mi buen trato con las personas					
68. Trabajo en equipo para obtener resultados de alta calidad.					
69. Soy consciente de los límites de mis conocimientos y habilidades.					
70. Realizo constantemente cosas nuevas que demuestren mi creatividad.					
71. Tengo una actitud positiva ante la adversidad y los retos					

72. Resuelvo importantes conflictos profesionales aplicando la conciliación como mecanismo democrático.					
73. Me gano la confianza de las personas para las que trabajo actuando con honestidad					
74. Durante mi labor como docente he monitoreado un cambio significativo para la institución.					
75. Disfruto cuando tengo que aprender algo nuevo					
76. Considero que es bueno tener aspiraciones pero no una ambición desmedida					
77. Reconozco la diferencia entre líder y autoridad.					
78. Considero conveniente aceptar el riesgo de equivocarme con tal de mejorar mi actividad profesional					
79. Muestro tolerancia ante las diferencias.					
80. Escucho con atención las sugerencias de mis compañeros.					
81. Tomo decisiones profesionales importantes valorando sus consecuencias					
82. Brindo mi ayuda frente a las necesidades de mis compañeros.					
83. Me pongo en el lugar de mis compañeros para entender su trabajo.					
84. Soy coherente con lo que digo.					
85. Felicito a mis compañeros por sus logros.					
86. Propicio un ambiente de comunidad para mis colegas.					

87. Considero el error como una oportunidad de aprendizaje.					
---	--	--	--	--	--

PRINCIPIOS ÉTICOS	1	2	3	4	5
88. Evalúo constantemente las consecuencias de mis actos.					
89. Seleccione mi carrera para ser útil a las personas					
90. Transmito mis propios valores a través del ejercicio profesional					
91. Asumo mi compromiso como docente con valores agustinos siendo ejemplo para mis estudiantes.					
92. Tomo en cuenta los problemas de la sociedad en la que vivo durante el desarrollo de mis clases.					
93. Mi trabajo contribuye a ayudar de manera directa los problemas de los demás.					
94. Mantengo los niveles de efectividad y eficiencia aún bajo condiciones adversas (bajos sueldos)					
95. Conozco y practico los valores de la institución educativa.					
96. Asumo las responsabilidades de los actos.					
97. Soy receptivo (a) ante los diferentes enfoques y opiniones de los demás.					
98. Analizo los problemas desde muchos ángulos.					
99. Motivo a los docentes a dar su mayor esfuerzo.					

CALIDAD Y ORGANIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN	1	2	3	4	5
100. Promuevo la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación en mis estudiantes.					
101. Promuevo la evaluación formativa según la escala de calificación planteada en el Currículo Nacional					
102. Entiendo que la evaluación tiene un carácter formativo, con escala cualitativa y contextualizada.					
103. Evalúo al estudiante tomando en cuenta sus particularidades.					
104. Considero el entorno social y familiar al evaluar.					
105. Evalúo los aprendizajes de los estudiantes en relación a los desempeños planteados en cada área académica del Currículo Nacional.					
106. Planteo con claridad los criterios de evaluación.					
107. Utilizo la información que obtengo de la evaluación para mejorar la propuesta curricular.					
108. Asumo que el estudiante es el responsable directo de su proceso formativo.					
109. Invito a los estudiantes a perfeccionar sus procesos en base a la información que obtengo del ejercicio evaluativo.					
110. Considero que la evaluación tiene una dimensión social, cultural, política y económica.					