



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO

“MONSEÑOR FRANCISCO
GONZALES BURGA”



PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL 2015 - 2019

PRIMARIA

MATEMÁTICA

CIENCIA TECNOLOGÍA
Y AMBIENTE

COMPUTACIÓN E
INFORMÁTICA



I.S.P.P. MONS. "FRANCISCO GONZALES BURGA"



"Hacia la excelencia formando profesores para Ferreñafe y el mundo"

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

2015 – 2019

EQUIPO RESPONSABLE

**DIMENSIÓN GESTIÓN INSTITUCIONAL:
ACTUALIZACIÓN DEL PEI, GESTIÓN DOCENTE Y ORGANIZACIÓN**

COORDINADOR: Lic. Ángeles Veni Medina Chávez

INTEGRANTES:

- Lic. Salvador Becerra Ramos
- Lic. Salvador Burga Guevara
- Lic. Hugo E. Rivas Verástegui
- Lic. Luis Antonio Cajo Chunga
- Lic. Augusto Vílcherrez LLauce
- PC. José Serafín Cajo Reluz

PRESENTACIÓN

El presente Proyecto Educativo Institucional es el esfuerzo de toda la comunidad educativa francisqueña, que después de varios intentos de reformular el PEI, se ha logrado ponerlo a la altura de los estándares de calidad que exige la acreditación institucional dentro del marco de la realidad local, nacional y mundial.

El trabajo duró más de un año, se inició en abril del 2014, terminándose en agosto del 2015, el proceso empezó con la elaboración del Plan de Mejora del PEI; donde se precisan las actividades más importantes a realizar como la sensibilización, la formación de grupos de trabajo por dimensión, las mesas de sistematización, la redacción, difusión, evaluación, cronograma y presupuesto.

El diagnóstico es la etapa fundamental de la planeación estratégica, por lo que se puso especial interés en el análisis de la realidad institucional y su entorno, para lo cual se elaboraron rutas o guías de trabajo para investigar cada factor de la realidad interna y externa, que en total fueron 12 guías. Para la priorización de los factores externos (Oportunidades, Amenazas) se utilizó la matriz Tiempo – Intensidad, calificándose el impacto de 1 a 5. En la caracterización de factores internos se utilizó la misma matriz con la diferencia que las debilidades se priorizaron de 1 a 3. Para obtener la matriz FODA se hizo el cruce de factores externos e internos con mayor impacto y las debilidades de prioridad uno.

En la formulación de la misión, visión, objetivos estratégicos, valores y principios se realizaron varios talleres utilizando la Técnica del Grupo Nominal, en base a tres preguntas: ¿Cómo estamos?, ¿Qué deseamos? Y ¿Cómo lo logramos?. Los objetivos estratégicos nacieron de las brechas entre el SER y el DEBE SER (Visión). En base a los objetivos estratégicos se fijaron las políticas, los objetivos específicos, estrategias y resultados. La formulación de la identidad institucional estuvo a cargo de una mesa de trabajo quienes consensuaron y sistematizaron los aportes de la comunidad educativa.

De idéntica manera se formaron sendas mesas de trabajo para la elaboración de la propuesta pedagógica y de gestión, las mismas que se encargaron de hacer un estudio teórico de las principales corrientes pedagógicas y de la gestión de la calidad educativa, relacionándolo con el contexto educativo local, nacional y global. Las propuestas fueron consensuadas en talleres presenciales previa difusión vía Internet. Para la aprobación final del PEI se dio a conocer virtualmente a toda la comunidad educativa para que hagan sus observaciones o aportes, para luego ser discutidos y aprobados en talleres presenciales.

El PEI que presentamos está de acuerdo al modelo de calidad propuesto por SINEACE para los institutos de educación superior; cada objetivo estratégico coincide con una dimensión, los objetivos específicos con los factores y las estrategias están dirigidas a cumplir con los estándares de calidad.

La propuesta pedagógica tiene sus fundamentos filosóficos en el pensamiento complejo y la concepción dialéctica del mundo. Desde el punto de vista epistémico se apoya en los cuatro saberes del Informe Delors para la educación del siglo XXI, el constructivismo, la pedagogía conceptual y el enfoque humanista. La propuesta de gestión tiene como marco referencial el Círculo Deming y el enfoque de gestión de la calidad total (TQM).

Finalmente agradecemos a los grupos de trabajo, docentes, servidores, alumnos y a todos los que colaboraron para que se haga realidad el anhelo de tener un PEI actualizado y consensuado, que de seguro redundará en la mejora continua de la formación docente.

EL EQUIPO DE TRABAJO

INDICE GENERAL

I. IDENTIDAD INSTITUCIONA	10
1.1. ENTORNO CONTEXTUAL DEL IESPP."MFGB"-F	10
1.2. BREVE HISTORIA DEL IESPP."MFGB"-F	14
1.3. MISIÓN Y VISIÓN	17
1.4. PRINCIPIOS	17
1.5. VALORES	18
1.6. FUENTES DEL MARCO POLÍTICO NORMATIVO	19
1.7. BASES LEGALES	.20
II. DIAGNOSTICO Y ANALISIS FODA	21
2.1. FACTORES EXTERNOS	21
2.1.1 Factores Educativos	21
2.1.2 Factores Ambientales	22
2.1.3 Factores Económicos	24
2.1.4 Factores Políticos y Legales	25
2.1.5 Factores Sociales y Culturales	27
2.1.6 Factores Técnicos y Científicos	28
2.1.7 Factores de Mercado Laboral	29
2.2 FACTORES INTERNOS	31
2.2.1 Dimensión Recursos Humanos	31
2.2.2 Dimensión Gestión Pedagógica	32
2.2.3 Dimensión Gestión Institucional	34
2.2.4 Dimensión Recursos Físicos y Económicos	36
2.3. RESUMEN DE FACTORES EXTERNOS PRIORIZADOS	37
2.4 RESUMEN DE FACTORES INTERNOS PRIORIZADOS	38
2.5 MATRIZ FODA	39
2.6 BRECHAS Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS	41
2.6.1 Dimensión Gestión Institucional	41
2.6.2 Dimensión Procesos Académicos	43
2.6.3 Dimensión Servicios de Apoyo	44
2.6.4 Dimensión Resultados de Impacto	45
2.7 MATRICES DE PLANIFICACION ESTRATEGICO: OBJETIVOS, POLITICAS, OBJETIVOS ESPECIFICOS, ESTRATEGIAS Y RESULTADOS	46

2.7.1 Dimensión Gestión Institucional	46
2.7.2 Dimensión Pedagógica	49
2.7.3 Dimensión Servicios de Apoyo	53
2.7.4 Dimensión Resultados o Impacto	56
III.- PROPUESTA PEDAGOGICA	60
3.1 DEMANDAS EDUCATIVAS	60
3.1.1 De la Región Lambayeque	60
3.1.2 De la Provincia de Ferreñafe	60
3.1.3 Las Demandas a nivel Institucional	62
3.2 FUNDAMENTOS FILOSOFICOS	63
3.3 FINES DE LA EDUCACION	67
3.4 DEFINICION DE EDUCACION	69
3.5 PRINCIPIOS EDUCATIVOS	70
3.6 MODELO PEDAGOGICO	73
3.6.1 Enfoques Pedagógicos del Modelo	73
a) Enfoque Constructivista	73
b) Pedagogía Cognitiva	76
c) Pedagogía Humanista	77
d) Pedagogía Conceptual	78
e) Síntesis Gráfico visual del Modelo	80
3.6.2 Leyes del Aprendizaje	80
3.6.3 Principios del Aprendizaje Desarrollado	82
3.6.4 Fundamentos Neurológicos del Aprendizaje	82
3.6.5 Principios para una Enseñanza Creativa	83
3.7. EL PROCESO DOCENTE EDUCATIVO DE LA PROPUESTA	85
3.7.1 Componentes del Proceso Docente Educativo	86
3.7.2 Diseño del Proceso Docente Educativo	91
a) Diseño de la Estructura de la Carrera	91
b) Diseño del Plan de Estudio de la Carrera	92
3.8 NUESTRA PROPUESTA CURRICULAR	92
3.8.1 Diseño Curricular desde el Enfoque por Competencias	93
a) Diseño de la Propuesta Curricular	94
b) Definición por Competencias	96
c) Competencias Básicas	98

3.8.2 Evaluación del Aprendizaje	99
a) Evaluación por Competencias	101
b) Definiciones Conceptuales	104
c) Fases del Sistema de Evaluación	106
d) Técnicas e Instrumentos de Evaluación	107
3.8.3 Metodología	110
a) Reglas Generales para el Trabajo en Equipo	112
b) Técnicas que facilitan el trabajo en grupo	112
c) Diversos métodos Técnicos y Organizadores Gráficos	113
3.9. NUESTRA PROPUESTA SOBRE INVESTIGACION Y PRÁCTICAPROFESIONAL	116
3.9.1 Relación Práctica profesional-Investigación (políticas)	117
a) Pasos para elaborar el Proyecto de Articulación Práctica-Investigación	119
b) Formulación del Proyecto de articulación Práctica-Investigación	120
3.9.2 La Sistematización de la Práctica Pedagógica a Nivel Institucional.	121
3.9.3 El Docente Investigador.	123
a) Los docentes que utilizan la investigación para construir conocimientos científicos.	123
b) Los que recurren a la investigación para su desarrollo profesional	
c) Investigación-Acción	125
d) El Programa de Investigación del IESPP."MFGB"-F	129
3.10 PERFILES	131
3.10.1 Perfil del Formador del IESPP."MFGB"-F	131
3.10.2 Perfil del Director del IESPP."MFGB"-F	135
3.10.3 Perfil del Egresado	140
3.11 FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA PEDAGOGICA	147
3.12 PLAN DE MONITOREO DE LA PROPUESTA PEDAGOGICA	149
BIBLIOGRAFIA	151
IV. NUESTRA PROPUESTA DE GESTION DE LA CALIDAD EDUCATIVA	153
4.1. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CONCEPTO DE LA CALIDAD	154
4.2. FACTORES DE LA CALIDAD	157
4.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA	158
4.3.1 Principios la calidad educativa	160

4.4 .MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD EDUCATIVA	
DEL IESPP "MFGB" F	162
4.4.1. Lineamientos de gestión educativa	163
4.4.2 Planificación estratégica	165
4.4.3 Ejecución	168
4.4.4 Evaluación	169
a) Autoevaluación institucional	173
b) Evaluación externa con fines de acreditación	172
4.4.5 Sistematización	172
a) Evaluación y Sistematización	173
b) Docentes Sistematizador	174
c) El Directivo Sistematizador	174
d) El objeto de estudio de la sistematización	175
f) Pasos para la sistematización de la experiencia	176
g) Formato de la redacción del informe	180
h) Comunicación de la experiencia	180
4.5. COMPONENTES DEL MODELO	181
4.5.1 Gestión Pedagógica, Políticas	181
a) La Función Docente	181
b) Gestión del Currículo	181
c) Estudiantes	182
d) Gestión del Aula	183
e) Gestión de Recursos para el Aprendizaje	183
f) Oferta Educativa	184
g) Monitoreo y Seguimiento Pedagógico	184
h) Tutoría	185
i) Promoción de la Cultura, el deporte y la vocación	185
j) Educación Intercultural Bilingüe	185
k) Educación Ambiental	186
l) Investigación Educativa	186

4.5.2 Gestión Institucional, Políticas	187
a) Planificación estratégica y gestión de proyectos	188
b) Gestión de la calidad, evaluación y acreditación	188
c) Gestión comunitaria e Interinstitucional	189
d) Gestión de la información	190
e) Gestión de los recursos humanos	190
f) Participación, transparencia y vigilancia	192
g) Diseño organizacional, desarrollo institucional	192
4.5.3 Gestión Administrativa, políticas	193
a) Planeamiento operativo	194
b) Gestión Financiera	194
c) Gestión presupuestal	194
d) Equipamiento e infraestructura	194
4.6. SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE IESPP "MFGB" – F	194
4.6.1. La organización como un sistema abierto	195
a) Concepto de la eficacia organizacional	196
b) Organización como un sistema de redes	196
c) Entorno del sistema	196
d) Los indicadores del sistema de gestión	197
e) Control y retroalimentación del sistema	196
4.6.2 Principales Necesidades del Sistema	198
a) Necesidad de demanda	199
b) Necesidad de recursos	199
c) Necesidad de dirección	199
d) Necesidad de ser eficiente	200
e) Necesidad de ser eficaces	200
f) Necesidad de ser operativos	200
g) Necesidad de ser productivos	200
4.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE IESPP "MFGB" – F	195
4.7.1. Clima Organizacional	201
a) Dimensiones estructurales	202

b) Dimensiones contextuales	203
c) Organigrama	205
4.7.2. Cultura organizacional, políticas	206
4.8. NUESTRA PROPUESTA DE LIDERAZGO COMPARTIDO	208
4.9. SÍNTESIS GRAFICO VISUAL DEL MODELO	211
4.10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO	212
BIBLIOGRAFÍA	213
V. ANEXOS	214
5.1. MATRIZ DE RELACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PEI CON EL PER Y PEN	214
5.2. LINKOGRAFÍA DE HERRAMIENTAS TIC Y PAGINAS WEB PARA DOCENTES	220
5.3. PLANES PROYECTOS Y DOCUMENTOS DE GESTIÓN	222

I. IDENTIDAD INSTITUCIONAL

1.1. ENTORNO CONTEXTUAL DEL IESP "MFGB"

El Instituto de Educación Superior Pedagógico Público "Monseñor Francisco Gonzales Burga" está ubicado en la provincia de Ferreñafe, Región Lambayeque a 6° 38' de Latitud Sur y 79° 46' de Longitud Oeste, en una zona estratégica, entre el campo y la ciudad, en la provincia de Ferreñafe, la que comprende la sierra y la costa. Nuestros alumnos en su mayoría proceden de la ciudad de Ferreñafe, de los distritos quechua



hablantes de Cañaris e Incahuasi ubicados en la sierra, los valles costeros de Lambayeque y barrios populosos de Chiclayo; así como de otros departamentos como Cajamarca y Piura; su influencia es todo el nororiente peruano.

DATOS HISTÓRICOS DE FERREÑAFE

Durante la época republicana desaparecen las Intendencias y se reemplazan por los Departamentos. En 1835 se crea la provincia de Chiclayo que pertenecía al departamento de La Libertad. En 1850 se crea la provincia de Lambayeque y Chiclayo con delimitación específica.

El Decreto de 01 de diciembre de 1874, crea el departamento de Lambayeque, con las provincias de Chiclayo y Lambayeque.

La provincia de Ferreñafe se crea el 17 de Febrero de 1951 mediante Ley Nº 11590 en el Gobierno de Manuel A Odría, considerando dentro de su ámbito a los distritos de Pueblo Nuevo, Pítipo, Incahuasi, Cañaris y Mesones Muro.

La ciudad de Ferreñafe es una de las más antiguas, fue fundada por Hernando de Osorio en el año 1550. En la zona de Batangrande se desarrolló la gran Cultura de SICAN de influencia Mochica y se extendió por toda la costa norte incluyendo Ecuador y parte de Colombia.

CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS

Geográficamente abarca la Costa y Sierra: La Sierra formada por valles andinos de clima templado y cálido y las zonas altas con clima frío. La parte de la Costa es una extensa llanura atravesada por canales de irrigación, el agua es muy escasa, dependiendo la agricultura de las lluvias de la sierra, y del canal Taymi, el cual deriva de la represa de Tinajones.



Bosque seco de Pomac en la costa

Su vegetación es escasa debido a la indiscriminada deforestación de sus bosques, los cuales no han sido explotados en forma racional, pero tiene aún las reservas ecológicas de Batan Grande con el Bosque de Pomac, y la reserva natural de Laquipampa, hábitat natural de la Pava Aliblanca en peligro de extinción.

Las Regiones naturales que representa la provincia de Ferreñafe son: Región Yunga (17-2600 msnm), Región Quechua (2600-3600 msnm) y Región Suni (3600-4062 msnm).

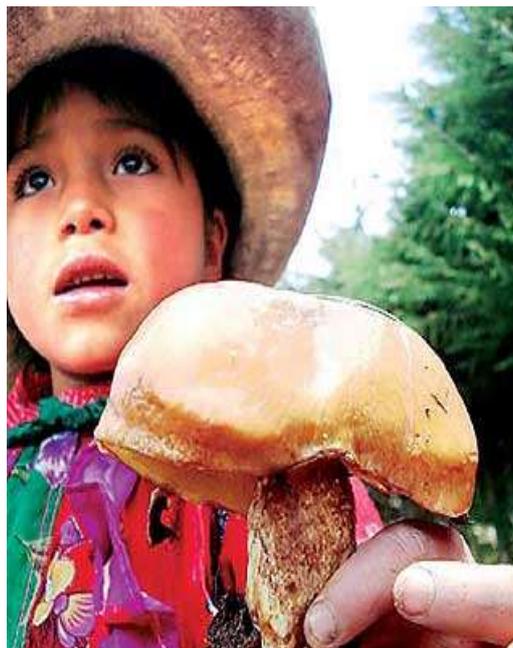
Es una región de tierras fértiles para la agricultura, con buena cantidad de humus y compuestos minerales, aunque tiene zonas de terrenos salitrosos.



Sierra de Incahuasi

ASPECTO SOCIO ECONÓMICO

La organización social de la sierra, combina la organización heredada de los incas y de núcleos familiares, no se notan clases sociales polarizadas. Los distritos de la sierra son los más pobres de Lambayeque, a pesar que existe numerosas ONGS y Programas Sociales del estado que están tratando de disminuir la pobreza. La economía gira en torno a la agricultura y ganadería que comercia con la ciudad de Ferreñafe. Los principales productos son: la papa, el maíz, cereales, pero últimamente se están dedicando a la siembra de pinos y la industrialización de hongos comestibles. En ganadería se dedican a la cría de animales domésticos como el cuy, la gallina, ovejas, ganado vacuno y otros.



Niña mostrando un hongo



agrícola (siembra y cosecha de arroz).

La parte de la costa ha perdido la organización comunal de las culturas aborígenes. Su economía gira en torno al monocultivo de arroz.

Existe un gran porcentaje que viven en extrema pobreza, no hay trabajo estable, sólo existen las épocas eventuales del trabajo

Casi todo el mercado y capital producido en Ferreñafe, es absorbido por la ciudad de Chiclayo. Se notan dos clases sociales: los comerciantes dueños de molinos y grandes extensiones de tierra (minoría), y los pequeños agricultores (mayoría).



Siembra de arroz en la costa

ASPECTO EDUCATIVO CULTURAL



En la sierra, en los distritos de Cañaris he Incahuasi, se mantiene viva la cultura incaica, se habla el quechua, la familia está organizada tradicionalmente, se práctica costumbres y tradiciones tanto de la época incaica y colonial, una de sus características más resaltantes es su vestimenta típica.

Ferreñafe es un gran potencial turístico, tanto por sus restos arquitectónicos de la cultura Sicán, así como por sus bellos paisajes y reservas ecológicas del bosque de Pomac. La ciudad de Ferreñafe, culturalmente es una mezcla de las expresiones culturales aborígenes y de las traídas por los españoles, lo que da origen a un pensamiento mágico religioso caracterizado por una variedad de festividades religiosas costumbristas.



Museo Sicán



El poblador ferreñafano de la costa es muy festivo, gusta de las fiestas religiosas y familiares, porcentualmente, existe un predominio de las razas aborígenes y mestizas. Ferreñafe es famoso por su rica tradición culinaria.

La falta de trabajo y centros culturales y la escasa formación en valores impulsa a la juventud a la drogadicción y esto se agrava por un alto índice de homosexualidad y promiscuidad, actualmente es la ciudad con mayor índice de población infectada con el VIH de la Región. Población con escasa formación de valores humanos proclives a la violencia y a la manipulación política, deficiente preparación para an:



Iglesia Santa Lucía de Ferreñafe

influnciar por los medios de comunicación masiva, TV, programas radiales y periódicos

producidos en Ferreñafe y Chiclayo; cuyo contenido, por lo general, refleja problemas personales y políticos.

Población reacia al cambio, con tendencia a la segregación (lo que no es de Ferreñafe es malo) no se abren al mundo, mentalidad paternalista, poco emprendedora, le gusta la vida fácil, rutinaria y sin cambios. Su escasa educación y cultura les impide desarrollar el sentido estético, proclives a la suciedad, desorden y destrucción del medio ambiente.

La educación en Ferreñafe no es ajena a la problemática nacional, exclusiva y de mala calidad; la educación bilingüe en la sierra no están dando los resultados esperados, los padres de familia prefieren que sus hijos aprendan el español antes que su lengua materna; aunque se sigue practicando costumbres ancestrales, pero la juventud opta por la cultura globalizada. En el campo pedagógico se sigue practicando métodos



antiguos, las capacitaciones docentes no han dado resultados, ya que estas son adquiridas fuera de su contexto por supuestos académicos, olvidándose que la mejor capacitación es el intercambio de experiencias entre pares. Para mejorar la formación en servicio de los docentes de la provincia, el IESPP "MFGB" ha presentado diversas propuestas tanto al Ministerio de Educación, así como DRE de Lambayeque, pero no han sido atendidas nuestras propuestas.

1.2. BREVE HISTORIA DEL IESPP "MFGB"

El instituto superior pedagógico público "Monseñor Francisco González Burga" de acuerdo a sus antecedentes históricos, fue creado en el año 1991 por el Gobierno de la Región Nor Oriental del Marañón, cuando era Presidente Regional el Ing. Juan José Salazar García a través de la Resolución Sectorial N°0047-91 SASRENOM, firmada por el secretario de asuntos sociales, Prof. Alejandro



Rebaza Martell. Posteriormente el D.S N°0040-91 ED crea y autoriza su funcionamiento, en forma oficial; aunque en realidad, fue una regularización legal, por cuanto los alumnos ya venían recibiendo clases en el C.E. N°10057 de la U.V. Tupac Amará de Ferreñafe.



Los gestores de su creación, aparte del Ing. Juan José Salazar, está el Prof. Darío Olivo Parraguez, cuando era Director de la USE de Ferreñafe, y otros profesionales. Su primer director fue el Prof. Santos Parraguez Salazar, sucediéndole el Prof. Pedro Vera Otero, sucediéndole el Lic. Ángeles Veni Medina Chávez siendo el único

Director Titular hasta la fecha; aunque también hubo cinco directores encargados durante la

ausencia del Titular. Por el año 1999 el instituto llegó a tener 1600 estudiantes en sus diferentes especialidades que ofertaba: Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Primaria Bilingüe; en Educación Secundaria se ofertaba: Computación e informática, Matemática, Lengua y Literatura, Ciencias Naturales. En el programa de Profesionalización Docente se ofertaba la



carrera de Educación Bilingüe Intercultural (EBI). Actualmente el Instituto cuenta 120 estudiantes, 18 docentes y siete administrativos, se ofertan las especialidades de Educación Primaria, Matemática, Ciencia Tecnología y Ambiente, y Computación e Informática; en formación en servicio ofertamos cursos de capacitación especialmente en EBI. Creemos que la drástica reducción de estudiantes se debe a la desleal competencia con las universidades, a la falta de apoyo del Estado, reubicación de plazas y al fraccionamiento del local institucional por el trazado de calles. El 98% los profesores de educación bilingüe de la Región Lambayeque y el 90 de profesores de educación básica de la provincia de Ferreñafe han sido egresados de las aulas del IESPP "MFGB". La mística del trabajo de quienes estuvieron frente a la institución, han hecho posible, un desarrollo sostenido en todos los aspectos del que hacer educativo, como son: en lo técnico pedagógico, infraestructura, servicios y proyección a la comunidad. Contamos con una moderna infraestructura de tres plantas, un campos pedagógico de 15 000 m², plataformas deportivas, áreas verdes, dos ómnibus, laboratorios, biblioteca, sala de audiovisuales. Estas cualidades nos han permitido aprobar con alto puntaje las evaluaciones externas realizadas por el Ministerio de educación. Actualmente estamos camino a la acreditación.



PLANA DOCENTE DEL IESPP "MFGB" DE FERREÑAFE

1.3. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

Somos una institución de educación superior dedicada a la formación docente inicial y en servicio; bajo el enfoque pedagógico de los cuatro saberes propuestos por la UNESCO para la educación del siglo XXI. En el marco de los principios de la calidad educativa buscamos la excelencia académica y la pertinencia a nivel local y mundial; promovemos la formación en valores, la educación intercultural bilingüe y el desarrollo sostenible de la región y el país.

VISIÓN

Al 2019 el Instituto de Educación Superior Pedagógico "Monseñor Francisco Gonzales Burga" es una institución acreditada, reconocida por la calidad de sus formadores y egresados como facilitadores, investigadores y promotores. Líder regional en EIB y educación ecológica. Por su excelente infraestructura, ubicación y gestión, es el centro de innovación pedagógica y cultural de la Región Lambayeque.

1.4. PRINCIPIOS

- **El respeto por las personas**, empieza por el auto respeto y auto concepto positivos que se manifiesta en una alta autoestima y el respeto por las otras personas, en cuanto sus valores y creencias, respeto del derechos de los demás; pero a su vez exigencias en el cumplimiento de responsabilidades que imponen el ser miembro de la comunidad educativa francisqueña.
- **La calidad educativa**, según la ley 28044 "Es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida", siendo uno de los factores la formación inicial y permanente que garantiza idoneidad de los docentes y autoridades educativas. Se asume la calidad total de la organización como el compromiso y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa; es una manera de vivir, una norma de conducta, un valor, un comportamiento, es el reto diario y permanente; implica calidad en los procesos pedagógicos, en la gestión institucional, en los servicios de apoyo y sobre todo calidad de nuestros egresados como facilitadores, investigadores y promotores.
- **Desarrollo y reconocimiento del recurso humano**. En toda organización el desarrollo del capital humano es un factor determinante para alcanzar el éxito; por lo que se hace necesario fomentar el desarrollo y capacidades del personal, dando igualdad de oportunidades en el desarrollo personal. El desempeño será evaluado basado en normas

justas y objetivas. La innovación, la creatividad y la identificación con la institución serán reconocidas y recompensadas.

- **Conciencia ecológica.** Saber convivir con el resto de seres vivos es fundamental para conservar y mejorar el medio ambiente. Tener conciencia global es darse cuenta y contribuir a la solución del mayor problema planetario que enfrenta la humanidad como es la contaminación ambiental, lo que implica promover una educación ecológica y desarrollar una tecnología amigable con la naturaleza para lograr un desarrollo sostenible.
- **Interculturalidad.** Desde un enfoque de interculturalidad, se aspira formar ciudadanos con competencias y capacidades que le permitan interactuar con otras personas y culturas diferentes; así como crear nuevos estilos de vida capaces de compatibilizar el interés particular con el bien común.
- **Trabajo en equipo,** el gobierno y la gestión de la institución educativa conllevan al trabajo en equipo y la participación democrática de la comunidad educativa en las múltiples decisiones y deliberaciones de la gestión institucional. Este ejercicio democrático buscará el consenso, exigiendo el respeto inalienable de la diferencia y las posiciones minoritarias, así como de las libertades individuales.
- **Compromiso social,** La institución educativa actuará con un espíritu solidario a favor de los sectores más vulnerables del conjunto social, mediante acciones de proyección a la comunidad, así mismo se promoverá la defensa y desarrollo de la democracia, el interés público, la igualdad, la libertad y la justicia.

1.5. VALORES

- **Responsabilidad.** Significa compromiso con la institución, cumplimiento de nuestros deberes y derechos, participación en las actividades internas y externas con los estudiantes, trabajo en equipo. Responsabilidad en las consecuencias de las decisiones tomadas.
- **Justicia.** Conlleva a una actitud de equidad, dando a cada miembro de la comunidad educativa institucional un trato equitativo, dar a cada uno lo que le corresponde de acuerdo a ley y principios éticos del buen vivir.
- **Puntualidad.** Educar con el ejemplo, si queremos que nuestros alumnos sean puntuales empezamos dando el ejemplo, cumplir con nuestro horario de trabajo. Las actividades deben iniciarse y terminarse en la hora pactada. Puntualidad no significa llegar antes ni después sino justo a tiempo.
- **Tolerancia.** Es el respeto a la cultura, ideas y opiniones de los demás, es ser amables con los demás. Conlleva a ser empático, colaborativo y fraterno.

- **Solidaridad.** Es el sentimiento de unidad basado en metas e intereses comunes como seres humanos; sentimiento que se traduce en ayuda al prójimo, compasión y acompañamiento.
- **Libertad.** Se reconoce ciudadano libre para pensar y actuar. Si no existe libertad no hay creatividad, un ambiente sin cohesiones facilita el desarrollo de la creación y la innovación. Si bien la Libertad es un derecho universal hay que tener en cuenta donde termina el derecho de uno, empieza el derecho de los demás.

1.6. FUENTES DEL MARCO POLÍTICO NORMATIVO:

El marco teórico del Proyecto Educativo Institucional del IESPP "MFGB" está sustentado en Políticas y acuerdos internacionales, nacionales, regionales y locales

Internacionales:

- Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional Sobre la Educación Para el Siglo XXI, Jacques Delors, 1996.
- Conferencia Mundial Sobre la educación Superior, la Educación superior del Siglo XXI, UNESCO, 1998.
- Declaración Mundial Sobre la Educación para Todos, Jomtien - Tailandia, 1998.
- Declaración Conjunta de los Ministros de Educación Europeos, Declaración de Bolonia, 1999.
- Foro Mundial Sobre la Educación, Dakar- Senegal, 2000.
- Objetivos del Desarrollo del Milenio, Informe Naciones Unidas, 2007.
- La Educación Para el Desarrollo Sostenible. Red de Escuelas Asociadas a la UNESCO, 2014.

Nacionales:

- Políticas Educativas 2011 – 2016. Agenda Común Nacional- Regional.
- Plan Nacional de Educación Para Todos 2005- 2015.
- Proyecto Educativo Nacional 2021. Consejo Nacional de Educación (CEN).
- Plan Bicentenario, El Perú hacia el 2021. Centro Nacional de Planificación Estratégica (CE-PLAN).
- Modelo de Escuela marca Perú. La Escuela que Queremos.
- Plan Nacional de Gestión ambiental 2011-2021.
- Fichas de operacionalización de los estándares y criterios de evaluación y acreditación de las instituciones SUPERIORES de formación docente (CONEACES).
- Diseño del Currículo Básico Nacional (DCBN, 2011), Ministerio de Educación.

Regionales:

- Proyecto Educativo Regional Lambayeque (PER, 2006- 2021).
- Plan de Desarrollo Regional Concertado de Lambayeque 2011 - 2021

Locales:

- Plan Estratégico de desarrollo Concertado de la Provincia de Ferreñafe al 2015.
- Plan del uso del Suelo y Propuesta de Medidas de Mitigación Ante Desastre de la Ciudad de Ferreñafe.
- Diagnóstico Situacional de la provincia de Ferreñafe. Jorge R. Vélez.

1.7. BASES LEGALES:

La elaboración del PEI del IESPP "MFGB" tiene en cuenta las siguientes normas legales:

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 28044 Ley General de Educación
- Ley N° 28740 Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa SINEACE y su Reglamento aprobado por D.S. N° 018 - 2007 ED.
- Ley N° 29394 Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior
- D.S. N° 004- 2010 - ED. Que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29394 Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior.
- Normas y directivas del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de Calidad Educativa (SINEACE).
- Ley Marco del Sistema Nacional de la Gestión Ambiental, Ley 28245.
- Ley de Creación del Servicio Nacional de Certificación Ambiental para la Inversión Sostenible (SINEACE), ley N° 29968.

II. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – ANÁLISIS FODA

2.1. FACTORES EXTERNOS

2.1.1. Factores educativos.

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Existencia del 20% de analfabetismo en las zonas rurales de Ferreñafe.	2	Existen institutos pedagógicos y carreras de educación acreditadas.	5
Necesidad de educación y formación continua de docentes, otros profesionales y comunidad en general.	5	El ministerio de educación no autoriza metas para carreras saturadas en el mercado laboral.	5
Políticas favorecen la educación para el desarrollo sostenible.	4	No se cuenta con un proyecto educativo local.	
Existencia del PER Lambayeque.	3	No existe proyecto curricular regional	3
Posibilidad de formar en EIB a futuros docentes.		Acuerdos mundiales incumplidos	2
Alto porcentaje de población bilingüe en los distritos de la sierra.	5	Procesos burocráticos impiden crear nuevas carreras.	3
Los acuerdos internacionales sobre educación: Jomtien Tailandia 1990 y Dakar Senegal 2000	4	Bajos sueldos de los docentes y personal de apoyo.	4
Ley de acreditación (SINEACE)	5	No se hace efectivo el presupuesto asignado a IESP por el Gobierno Regional.	5
Recomendaciones de la UNESCO sobre priorización de la carrera docente.	4	Exigencia de la acreditación institucional sin financiamiento.	4
Acuerdo nacional Educación Para Todos se da prioridad a la educación inicial y a la EBI.	5	Políticas, sobre Educación superior no universitaria muy inestables.	4

Factores educativos priorizados.

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
1. Acuerdo nacional Educación Para Todos se da prioridad a la educación inicial y a la EBI.	5	4. Políticas, sobre Educación superior no universitaria muy inestables.	4
2. Políticas favorables a la educación para un desarrollo sostenible.	4	5.Existen institutos pedagógicos y carreras de educación acreditadas	5
3. Necesidad de educación y formación continua de docentes, otros profesionales y comunidad en general.	5	Sobresaturación del mercado laboral con carreras docentes que brinda el IESP "MFGB"	5

2.1.2. Factores ambientales.

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Marco legal favorable: Ley 29968 SENEACE, Ley de gestión ambiental, Ley general del ambiente, plan nacional de gestión ambiental y Agendambiental_peru_2013-2014.	4	Incumplimiento del marco legal de protección ambiental.	4
Existencia del Calendario Ambiental peruano.	3	Escasa cultura de ahorro del agua y conservación del medio ambiente.	5
El Perú es uno de los 15 países con mayor diversidad biológica del mundo.	4	En la Amazonía se ha talado 9 millones de hectáreas para ampliar la frontera agrícola, principalmente por la agricultura migratoria desde los Andes y el narcotráfico.	3
Posee 11 ecoregiones, 28 de los 32 tipos de clima y 84 de las 117 zonas de vida del mundo, más del 50% de biodiversidad del planeta se encuentra en el Perú.	4	El limitado conocimiento del valor de los bosques como ecosistema que brinda bienes y servicios ambientales	4

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Multidiversidad de clima, flora y fauna.	5	La minería de oro ilegal, la cual solo en Madre de Dios ha desforestado y degradado severamente 18 000 ha.	
Reserva bosque seco de Pomac.	5	Crecimiento económico ilimitado en contradicción con recursos naturales limitados.	3
Culturas autóctonas conservan el medio ambiente.	4	El Perú está entre los 10 países más afectados por el cambio climático, efectos negativos en la agricultura, flora, fauna, nevados, etc.	5
Existencia de pantas de tratamiento de residuos sólidos de prestigio internacional como la de Huaicoloro.		Uso de fertilizantes artificiales que contaminan y degradan la tierra de cultivo.	4

Factores ambientales priorizados

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
El Perú ocupa el segundo lugar en bosques naturales.	4	El Perú está entre los 10 países más afectados por el cambio climático: afecta la flora y fauna, agricultura, etc.	5
El Perú es uno de los 15 países con mayor diversidad biológica del mundo.	4	Uso de fertilizantes artificiales que contaminan y degradan la tierra de cultivo.	4
Existen reservas protegidas: Bosque de Pomac y Chaparrí.	5	Escasa cultura de ahorro del agua y conservación del medio ambiente.	5

2.1.3. Factores económicos

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Abundantes recursos naturales como minería y pesca.	3	La economía gira en torno a la producción de arroz.	5
Abundantes recursos turísticos.	5	Existencia de pobreza extrema en el área rural y urbano marginal.	4
Aumento del presupuesto para educación (3.5% PBI)	5	Brecha entre países pobres y ricos	3
Chiclayo es el centro comercial del nor oriente peruano.	4	Tendencia a la desaparición de la agricultura familiar.	3
Fabricas agro industriales.	2	Formación técnica fuera de contexto.	4
Ley sobre desarrollo sostenible y salud.	3	La producción de arroz en la costa es poco rentable por el exceso de consumo de agua y pesticidas.	5
Proyecto Olmos.	4	Exportación de materia prima sin valor agregado.	4
Demanda de infraestructura, mobiliario y equipos, por parte de instituciones públicas y privadas.	5	Alto porcentaje de desempleo local	5
Tratados de libre comercio.	3	Bajos sueldos de empleados públicos y docentes.	4
Existencia de puertos Eten y Santa Rosa.	3	Burocracia del estado retarda la inversión.	4
Crecimiento económico del País por 13 años continuos	4	Inversión en ciencia y tecnología la más baja de Sudamérica (0.01% del PBI).	4
Abundantes tierras de cultivo	4	Globalización de la economía	4
Tratado Asia-Pacífico.	3	La economía gira en torno a la producción de arroz.	5

Factores económicos priorizados

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Demanda de infraestructura, mobiliario y equipos, por parte de instituciones públicas y privadas.	4	La economía gira en torno a la producción de arroz.	5
Abundantes recursos turísticos.	5	Alto porcentaje de desempleo local	5
Puesta en marcha del Proyecto Olmos	4	Bajos sueldos de empleados públicos y docentes.	4
Chiclayo es centro comercial del nororiente peruano.	4	La producción de arroz en la costa es poco rentable por el exceso de consumo de agua y pesticidas.	5

2.1.4. Factores políticos y legales

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Las normas legales favorecen cierta autonomía institucional.	4	Falta un sistema de formación docente continua regional y nacional.	4
La Agenda de Políticas Educativas 2011-2016, del actual gobierno, favorece a los IESPP.	4	Políticas locales de circulación vial afectan la infraestructura del IESP.	5
El Plan de Escuelas Marca Perú incluye a los IESPP focalizados.	4	Juicios en contra de la institución y sus integrantes.	3
Apoyo por parte del estado a los IESPP focalizados.	1	Se exige una acreditación sin financiamiento.	4
Ubicación del local institucional entre zona urbana y rural.	5	Falta la aprobación del Proyecto de Ley de la Carrera Pública de los docentes del nivel superior no universitario.	5
Marco de la Ley General de Educación N° 28044.	3	No se implementa el Proyecto Educativo Regional (PER)	4
Proyecto Educativo Nacional al 2021 (PEN)	5	La lentitud de los trámites burocráticos impide la creación de nuevas carreras.	4

Plan de desarrollo local 2009 – 2015.	2	El estado no fiscaliza la calidad de la formación inicial en las universidades.	4
Políticas de priorización de la educación intercultural bilingüe EIB.	5	Los IESP no están autorizados para dar el título de Licenciado en Educación, a pesar que la carrera dura 5 años.	5
Ley 29394 de los institutos y escuelas de educación superior no universitaria.	3	Escaso apoyo logístico y económico del estado al proceso de acreditación de los IESPP.	5
Supresión de la valla de la nota 14, para los nuevos ingresantes es 11.	5	Juicios en contra de la institución y los integrantes.	4

Priorización de factores políticos y legales.

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
1. Supervisión de la valla de la nota 14, para los nuevos ingresantes.	5	1. Falta la aprobación del Proyecto de Ley de la Carrera Pública de los docentes del nivel superior no universitario.	5
2. Políticas de priorización de la educación intercultural bilingüe.	5	2. Escaso apoyo logístico y económico del estado al proceso de acreditación de los IESPP.	5
3. Proyecto Educativo Nacional al 2021 (PEN)	5	3. Los IESP no están autorizados para dar el título de Licenciado en Educación.	5
4. Ubicación del local institucional entre zona urbana y rural.	5	4. Políticas locales de circulación vial afectan la infraestructura del IESP.	5

2.1.5. Factores Sociales y culturales

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Perú país multicultural y plurilingüe	5	Existencia de racismo solapado.	4
Ferreñafe cuenta con zonas quechua hablantes que mantienen su cultura tradicional.	5	Ferreñafe es la provincia con mayor porcentaje de pobreza extrema, violencia familiar y contagio del VIH de la Región Lambayeque.	5
Existencia de diversas instituciones educativas y culturales, como UGEL, colegios, escuelas, iglesias, etc.	3	Poco reconocimiento social al maestro.	5
Variada cultura culinaria.	4	La Inseguridad ciudadana está frenando el desarrollo del país.	4
Ley de protección a los pueblos originarios.	3		
Fiestas costumbristas.	3	Existe una corrupción generalizada en todos los niveles y sectores del gobierno.	5
Políticas de inclusión social.	4	Familias disfuncionales	5
Políticas nacionales e internacionales de fortalecimiento de la familia.	4	Migración interna y externa	3
El Perú es un país pluricultural y multilingüe, con 72 grupos étnicos, 19 familias lingüísticas y 43 lenguas andinas y amazónicas	4	Marcada desigualdad social.	4

Priorización de factores sociales y culturales

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
1. Se cuenta con el museo de Sicán.	4	1. Familias disfuncionales.	5
2. Políticas de inclusión Social.	4	2. Poco reconocimiento social al maestro.	5
3. Se cuenta con zonas quechua hablantes que mantiene su cultura tradicional.	5	3. Ferreñafe es la provincia con mayor porcentaje de pobreza extrema, violencia familiar y contagio del VIH de la Región Lambayeque.	5
4. Políticas nacionales e internacionales de fortalecimiento de la familia.	4	4. Existe una corrupción generalizada en todos los niveles y sectores del gobierno.	5

2.1.6. Factores técnicos y científicos

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Se carece de carreras pedagógicas virtuales para las zonas altas andinas.	4	Somos el país que menos invierte en ciencia y tecnología en Latinoamérica (0.01% del PBI)	5
Existencia del PROMABEC, permite obtener becas de estudio.	5	Poca vocación por el estudio de las carreras de ciencias.	4
Existencia de las TIC y sus posibilidades de aplicación al campo educativo.	5	Se carece de un Ministerio de Ciencia y Tecnología.	3
Existencia del CONCYTEC	2	Escasos investigadores profesionales.	4
.Existencia de telefonía celular para implementar programas educativos virtuales.	4	Ninguna universidad peruana está entre las 500 mejores del mundo.	3
Bibliotecas virtuales y TIC.	5		
Redes científicas y tecnológicas a nivel nacional y mundial.	5	Oferta de carreras pedagógicas de Univ. Reconocidas mediante la modalidad virtual.	5

La tecnología E- learning permite desarrollar cursos virtuales	5	Presencia de instituciones de nivel superior con equipamiento tecnológico de punta.	4
Las culturas peruanas aborígenes son fuentes importantes de conocimientos tradicionales y forman parte del acervo de ciencia y tecnología del país y del mundo.	4	Investigación científica y tecnológica incipiente.	4

Priorización de factores técnicos y científicos.

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
1. Existencia de bibliotecas virtuales y TICs.	5	1. Oferta de carreras pedagógicas de Universidades reconocidas en la modalidad virtual.	5
2. Existencia de telefonía celular para implementar programas educativos virtuales.	4	2. Presencia de instituciones de nivel superior con equipamiento tecnológico de punta.	4
3. Redes científicas y tecnológicas a nivel nacional y mundial.	5	3. Somos el país que menos invierte en ciencia y tecnología en Latinoamérica (0.01% del PBI)	5
4. La tecnología E- learning permite desarrollar carreras en la modalidad virtual.	5	4. Escasos investigadores profesionales.	4

2.1.7. Factores de mercado laboral.

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Se carece en la zona de profesores titulados en EBI.	5	En el Perú la oferta de docentes es mayor que la demanda.	5
Ferreñafe tiene zonas quechua hablantes.	4	Libertad de las universidades para ofrecer carreras de educación en diferentes modalidades.	5

Escases de docentes a nivel mundial.	3	Las universidades dan el título de licenciado y los pedagógicos no.	4
Recomendaciones de la UNESCO sobre el resarcimiento económico y social a los docentes de países en vías de desarrollo.	4	El interés de los jóvenes que terminan la secundaria, por seguir carreras técnicas y universitarias.	5
Becas para estudiantes de formación docente EIB.	5	Políticas de aprobación de metas del Ministerio de Educación.	5
Cese de docentes de educación básica a los 65 años.	5	Existencia de 10 universidades, 15 tecnológicos y 5 pedagógicos.	5
Escases de profesores de CTA y matemática.	4		
El estado está priorizando las carreras EBI	4	Poca vocación de los jóvenes por estudiar carreras de educación.	5

Priorización de factores de mercado

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Becas para estudiantes de formación docente EIB.	5	Políticas de aprobación de metas del Ministerio de Educación.	5
Se carece en la zona de profesores titulados en EBI.	5	En el Perú la oferta de docentes es mayor que la demanda.	5
Cese de docentes de educación básica a los 65 años.	5	La vocación de los jóvenes se inclina por las carreras técnicas y universitarias.	5
Escases de profesores de CTA y matemática.	4	Libertad de las universidades para ofrecer carreras de educación en diferentes modalidades.	5

2.2. FACTORES INTERNOS

2.2.1. Dimensión recursos humanos

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Todos los directivos cuentan con estudios de postgrado.	4	Poco liderazgo de los directivos.	2
La mayoría de docentes están identificados con la institución.	3	Deficiente evaluación al personal docente y administrativo..	1
Personal docente ubicado de acuerdo a lo normado.	3	Desinterés del coordinador del Comité de Calidad en el cumplimiento de sus funciones.	2
Proceso de selección de docentes contratados de acuerdo a norma.	4	La mayoría de docentes no cumple su jornada laboral.	1
Alumnos en un 90% se identifican con la institución	4	Clima institucional desfavorable, pesimismo y desconfianza por la acreditación.	1
Actitud solidaria de los alumnos.	2	Existen docentes que tienen un deficiente desempeño profesional	1
Convivencia democrática intercultural	3	Poco alumnado, menos de 10 alumnos por docente	1
		Retiro de alumnos principalmente por carencia de recursos económicos.	2
Participación docente en las decisiones institucionales a través de reuniones generales	4	Existe desmotivación en algunas estudiantes por el desinterés de ciertos docentes en la enseñanza de su asignatura.	3
		No contamos con personal de servicio nombrado..	3
		Opinión desfavorable de docentes y alumnos sobre el desempeño de algunos administrativos.	1
		No se cuenta con programas de evaluación y capacitación para el personal administrativo..	2
		Administrativos con escasa capacitación.	2

Priorización de factores: recursos humanos

FORTALEZAS	PRIORIDAD	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Personal docente ubicado de acuerdo a lo normado.	1	Existen docentes que tienen un deficiente desempeño profesional..	1
Participación docente en las decisiones institucionales a través de reuniones generales.	1	Clima institucional desfavorable, pesimismo y desconfianza por la acreditación.	1
Participación de alumnos en actividades culturales y cívicas	1	Poco alumnado por que no se llega a cubrir las metas y retiros.	1
Todos los directivos cuentan con estudios de postgrado	1	Deficiente evaluación al personal docente y administrativo.	1

2.2.2. Dimensión gestión pedagógica

ORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Participación de los docentes en la elaboración de los perfiles profesionales y carteles diversificados.	4	Propuesta curricular incompleta	1
Se incluyen contenidos transversales en la programación		Existen deficiencias en la diversificación curricular	1
La mayoría de docentes cumple con el desarrollo de sus sílabos.	2	Poca profundidad científica de los temas tratados.	2
Existen proyecto innovadores orientados a la educación ecológica y la formación en valores.	3	La mayoría de docentes utiliza metodologías memorísticas, que no conducen al autoaprendizaje ni a la aplicación práctica del conocimiento.	2
Se cuenta con la carpeta de documentos de práctica.	2	La mayoría de docentes no cuenta con el Plan de clase de la sesión de aprendizaje que dicta.	1
La mayoría de docentes han hecho postgrados relacionados con la investigación	4	Deficientes estrategias para superar evaluaciones desaprobatorias en los alumnos.	1
Ubicación geográfica del IESPP en	5	Poco interés en los docentes por la	1

cerca de zonas quechua hablantes.		investigación científica y elaboración de artículos.	
El costo de matrícula es el más bajo del mercado y se paga por semestre	2	No se llega a cubrir totalmente las metas aprobadas por el MED.	3
Cuentan con políticas para el uso de las TIC _S para la formación profesional y responden al desarrollo curricular.	3	Se carece de estadística del rendimiento académico y del desempeño en la práctica profesional.	1

Priorización de factores: dimensión pedagógica

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Participación de los docentes en la elaboración de los perfiles profesionales y carteles diversificados.	4	Propuesta curricular incompleta	1
La mayoría de docentes han hecho postgrados relacionados con la investigación	4	La mayoría de sesiones de aprendizaje no cuenta en el plan de clase, no son secuenciales ni se registran en los documentos establecidos.	1
Ubicación geográfica del IESPP en cerca de zonas quechua hablantes.	5	Deficientes estrategias para superar evaluaciones desaprobatorias.	1
Se cuenta con la carpeta de documentos de práctica profesional.	3	La mayoría de docentes utiliza metodologías memorísticas, que no conducen al autoaprendizaje ni a la aplicación práctica del conocimiento	1
Cuentan con políticas para el uso de las TIC _S para la formación profesional y responden al desarrollo curricular.	3	Poco interés en los docentes por la investigación científica y elaboración de artículos.	1
		Se carece de estadística del rendimiento académico y del desempeño en la práctica profesional	1

2.2.3. Dimensión gestión institucional

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Se está desarrollando el Plan de Mejora del PEI.		Retraso en el cumplimiento del Plan de Autoevaluación con fines de acreditación.	2
Se cuenta con el Plan de Autoevaluación con fines de acreditación.	3	Debilidades en la gestión administrativa, en cuanto a manejo de personal y organización.	1
Se cuenta con página web.	3	Deficiente base de datos estadísticos.	1
Se cuenta con el Proyecto del sistema informático de información institucional.	2	Falta mejorar el sistema de información.	3
Alto porcentaje de ex alumnos nombrados en centros educativos.		Débil imagen institucional en la comunidad.	1
La institución cuenta con convenios interinstitucionales.	3	Falta evaluar la opinión de los egresados respecto a la formación recibida.	2
Institución afiliada al Plan de Escuelas Asociadas de la UNESCO y a la Red Educación para el Desarrollo Sostenido.	4	No se tiene organizado a los egresados.	1
Existen proyectos en beneficios de la comunidad institucional y provincial.	2	Deficiencias en el cumplimiento del Plan de Supervisión y monitoreo de proyectos y actividades programadas.	1

Priorización de factores: dimensión gestión institucional

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Se está desarrollando el Plan de Mejora del PEI.		Retraso en el cumplimiento del Plan de Autoevaluación con fines de acreditación.	2
Se cuenta con el Plan de Autoevaluación con fines de acreditación.	3	Debilidades en la gestión administrativa, en cuanto a manejo de personal y organización.	1
Se cuenta con página web.	3	Deficiente base de datos estadísticos.	1
Se cuenta con el Proyecto del sistema informático de información institucional.	2	Falta mejorar el sistema de información.	3
Alto porcentaje de ex alumnos nombrados en centros educativos.		Débil imagen institucional en la comunidad.	1
La institución cuenta con convenios interinstitucionales.	3	Falta evaluar la opinión de los egresados respecto a la formación recibida.	2
Institución afiliada al Plan de Escuelas Asociadas de la UNESCO y a la Red Educación para el Desarrollo Sostenido.	4	No se tiene organizado a los egresados.	1
Existen proyectos en beneficios de la comunidad institucional y provincial.	2	Deficiencias en el cumplimiento del Plan de Supervisión y monitoreo de proyectos y actividades programadas.	1

2.2.4. Dimensión recursos físicos y económicos.

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Cuenta con infraestructura adecuada y campus pedagógico de 15 000 m ²	4	Ocupación de la UGEL de la segunda planta del local institucional impide obtener el certificado de defensa civil..	1
El instituto cuenta con los servicios básicos de agua, desagüe, energía eléctrica, teléfono e internet.	3	Trazado de calles por capus pedagógico crean inseguridad e impiden desarrollar proyectos	1
El instituto cuenta con un plan de contingencia en caso de emergencias y desastres naturales.	2	Limitación económica para la implementación de laboratorios, equipos audiovisuales e informáticos.	1
Se encuentra en ejecución el proyecto de mejora ambiental.	2	Falta organizar e implementar la biblioteca con libros actualizados de acuerdo a las carreras que se ofrece.	2
Se dispone de material didáctico para las carreras de educación primaria e inicial no utilizado	4	Incoherencia del inventario con la existencia real de los bienes de la institución	3
Se cuenta con una hectárea de terreno no utilizado y dos pozos tubulares.	5	Falta ambientes adecuados para oficinas administrativas, biblioteca, centro de recursos y almacenes	3
Se cuenta con dos ómnibus y un auto que necesitan reparación.	1	No se posee el certificado de Defensa Civil.	1
Se tiene los balances económicos actualizados	2	La mayoría de alumnos no pagan su matrícula.	3
Los costos de matrícula son los más baratos de la Región.	3	Escasos ingresos de recursos económicos	
Se cuenta con ingresos por alquiler de mobiliario e infraestructura	2	El Presupuesto no es coherente con los objetivos estratégicos del PEI	2
El instituto cuenta con suficientes áreas verdes.	2	Se carece de un Plan de incremento de los recursos propios	1
Responsabilidad ambiental de la comunidad educativa francisqueña.	3	Se carece de mecanismos eficientes de seguimiento y evaluación presupuestaria.	3

Priorización de factores: recursos físicos y económicos.

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Cuenta con infraestructura adecuada y campus pedagógico de 15 000 m ²	5	Ocupación de la UGEL de la segunda planta del local institucional impide obtener el certificado de defensa civil.	1
El instituto cuenta con los servicios básicos de agua, desagüe, energía eléctrica, teléfono e internet.	3	Limitación económica para la implementación de biblioteca, laboratorios, equipos audiovisuales e informáticos	1
Se cuenta con una hectárea de terreno no utilizado y dos pozos tubulares.	4	Se carece de un plan de incremento de los recursos propios.	1
Los costos de matrícula son los más baratos de la Región.	3	Apertura de calles por el campus pedagógico.	1

2.3. RESUMEN DE FACTORES EXTERNOS PRIORIZADOS

OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
La provincia de Ferreñafe cuenta zonas de quechua hablantes.	5	Vacíos legales y políticas inestables sobre Educación superior No Universitaria.	5
Se carece en la zona de profesores titulados en EBI.	5	Desconexión entre la creciente oferta educativa y la demanda del mercado, es que el Perú tiene la más alta tasa de desempleados con educación superior de América Latina.	5
Existen museos, reservas naturales protegidas y abundantes recursos turísticos en la zona.	5	Escaso apoyo logístico y económico del estado al proceso de acreditación de los IESPP.	5
Necesidad de complementación académica y formación continua de docentes y otros profesionales.	5	Libertad de las universidades de baja calidad para ofrecer carreras de educación en diferentes modalidades.	5
Existencia de tratados internacionales de conservación del medio ambiente.	5	El Perú está entre los 10 países más afectados por el cambio climático	5
Las TICs facilitan desarrollar cursos virtualmente.	5	A nivel nacional la oferta de docentes es mayor que la demanda.	5
Interés del Estado y ONGs en mejorar la calidad educativa. En especial LA EBI.	5	Ferreñafe es la provincia con mayor porcentaje de pobreza extrema, violencia familiar y contagio del VIH de la Región Lambayeque.	5

2.4. RESUMEN DE FACTORES INTERNOS PRIORIZADOS

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
1. Cuenta con infraestructura adecuada y campus pedagógico de 15 000 m ²	5	1. Ocupación de la UGEL de la segunda planta que impide el certificado de Defensa Civil	1
2. Institución afiliada al Plan de Escuelas Asociadas de la UNESCO y a la Red Educación para el Desarrollo Sostenido.	4	2. Escasos recursos económicos y limitaciones en el equipamiento.	1
3. Ubicación geográfica del IESPP en cerca de zonas quechua hablantes.	5	Débil imagen institucional en la Comunidad.	1
Alto porcentaje de ex alumnos nombrados en centros educativos de la zona.	4	Poco interés en los docentes por la investigación científica y elaboración de artículos	1
3. El 98% de de docentes y directivos cuentan con estudio de postgrado.	3	5. Deficiencias en la evaluación de la capacidad de trabajo de los docentes por parte de los directivos	2
4. Alumnos, docentes y administrativos con identificación institucional.	3	6. Escasa población estudiantil.	1
5. Participación de los docentes en la elaboración de los perfiles profesionales y carteles diversificados.	4	3. Deficiencias en el proceso enseñanza – aprendizaje.	1
7. Responsabilidad ambiental de la comunidad educativa francisqueña.	3	4. Retraso en el Plan de autoevaluación con fines de acreditación.	1

2.5. MATRIZ FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS - F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con infraestructura adecuada (Área 15 000 m²). 2. Institución afiliada PEA UNESCO y R EDS- 3. Ubicación geográfica del IESPP en cerca de zonas quechua hablantes. 4. Alto porcentaje de ex alumnos laborando. 5. El 98% de docentes y directivos cuentan con estudio de postgrado. 6. Alumnos, docentes y administrativos con identificación institucional. 7. Trabajo en equipo en la diversificación curricular. 8. Responsabilidad ambiental de la comunidad educativa 	<p>DEBILIDADES - D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ocupación de la UGEL de la segunda planta, impide adquirir el certificado de Defensa Civil. 2. Escasos recursos económicos y limitaciones en el equipamiento. 3. Débil imagen institucional en la Comunidad. 4. Poco interés en los docentes por la investigación científica. 5. Deficiencias en el proceso de evaluación a docentes y administrativos. 6. Escasa población estudiantil. 7. Deficiencias en el proceso enseñanza – aprendizaje. 8. Retraso en el Plan de autoevaluación con fines de acreditación. 9. Inseguridad por el trazado de calles por el campus pedagógico.
<p>OPORTUNIDADES - O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La provincia de Ferreñafe cuenta zonas de quechua hablantes. 2. Existen museos, reservas naturales protegidas y abundantes recursos turísticos en la zona. 3. Necesidad de complementación 	<p>ESTRATEGIAS – FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organización de cursos de formación en servicio para docentes quechua hablantes. 2. Desarrollo de programas de 	<p>ESTRATEGIAS – DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Obtención de recursos de entidades estatales y ONG vía Proyectos de Inversión y Planes de Mejora- 2. Participación en programas de EIB en las comunidades quechua

<p>académica y formación continua de docentes y otros profesionales.</p> <p>4. Existencia de tratados internacionales de conservación del medio ambiente.</p> <p>5. Las TICs facilitan desarrollar cursos virtualmente.</p> <p>6. Interés del Estado y ONGs en mejorar la calidad educativa. En especial la EBI.</p>	<p>formación continua.</p> <p>4.Elaboración de proyectos integrales de mejoramiento ambiental,</p> <p>5. Implementación de un proyecto agro ecológico demostrativo.</p> <p>6 .Fomentar el desarrollo del turismo en la zona.</p> <p>7. Construcción del centro de eventos culturales.</p>	<p>hablantes,</p> <p>3. Gestión de becas de estudio para alumnos quechua hablantes o de bajos recursos económicos.</p> <p>4. Gestionar el financiamiento de proyectos de investigación sobre desarrollo sostenible ante entidades nacionales e internacionales.</p> <p>5. Utilización de las TIC para reforzar los procesos de enseñanza aprendizaje.</p>
<p>AMENAZAS - A</p> <p>1. Vacíos legales y políticas inestables sobre Educación superior No Universitaria.</p> <p>2. Escaso apoyo del estado al proceso de acreditación.</p> <p>3. Universidades ofrecer carreras de educación en diferentes modalidades.</p> <p>4. El Perú está entre los 10 países más afectados por el cambio climático.</p> <p>5. A nivel nacional la oferta de docentes es mayor que la demanda.</p> <p>6. Alto índice de pobreza extrema, violencia familiar y contagio del VIH.</p>	<p>ESTRATEGIAS - FA</p> <p>1. Lograr metas en la carrera de primaria bilingüe.</p> <p>2. Gestionar la creación de las carreras: Inicial bilingüe, educación física y educación para el trabajo.</p> <p>3. Participación de los egresados en las actividades institucionales y marketing.</p> <p>4. Organización de programas de educación familiar.</p>	<p>ESTRATEGIAS – DA</p> <p>1. Promover la investigación buscando asesoramiento externo.</p> <p>2. Mejorar las funciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.</p> <p>3. Mejoramiento de los proceso de enseñanza aprendizaje con ayuda de maestros mentores.</p> <p>4. Buscar la negociación y la vía judicial para el desalojo de la UGEL del local y el cierre de calles que dividen al terreno del instituto.</p> <p>5. Reorganización de los equipos de autoevaluación.</p>

2.6. BRECHAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

El análisis de la realidad institucional y su entorno sintetizado en la MATRIZ FODA, así como la visión y misión nos permite identificar cuatro brechas fundamentales a resolver, que corresponden a las cuatro dimensiones del modelo de aseguramiento de localidad educativa para los institutos superiores de formación docente: Gestión institucional, procesos académicos, servicios de apoyo y resultados e impacto.

2.6.1. DIMENSIÓN 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL.

¿Cómo estamos?

El análisis de la realidad nos muestra que si bien se ha actualizado el PEI, pero falta actualizar otros documentos de gestión de suma importancia como es el Reglamento Interno, el manual de funciones y el perfil de puestos. Los formadores de Educación superior no universitaria carecen una Ley de carrera pública, por lo que dificulta la gestión docente en cuanto a selección, evaluación, capacitación, promoción y certificación profesional. Si bien es cierto que la mayor parte tiene estudios de postgrado, esta formación no se ve reflejada en las aulas, mostrando debilidades en la diversificación curricular, en la práctica pedagógica, en el campo de la investigación y la aplicación práctica del conocimiento. También se tiene limitaciones en la evaluación de competencias del formador, tampoco se tiene un programa de formación en servicio. En cuanto a la gestión de la calidad, se cuenta con el Comité de Calidad, pero no todos cumplen sus funciones, por lo que estamos retrasados en el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.

En cuanto a la gestión presupuestal nuestra mayor debilidad son los escasos recursos económicos, debido al poco alumnado, lo que no permite la coherencia presupuestal con PEI y es un factor limitante para el cumplimiento de metas y objetivos.

¿Qué deseamos?

Objetivo estratégico 1. La acertada gestión institucional permite el incremento de metas, clima organizacional favorable, suficientes recursos económicos, excelente plana docente, PEI contextualizado y articulado a las políticas del sector.

Políticas:

- 1.1. Los principales documentos de gestión tienen pertinencia institucional, local y regional; respondiendo a políticas y normas regionales (PER-LAMB), nacionales (PEN) e acuerdos internacionales (Educación para todos Dakar 2000).
- 1.2. Gestión institucional orientada a integrar un equipo humano con altas cualidades personales, profesionales y morales, capaz de liderar el crecimiento y desarrollo institucional.
- 1.3. La autogestión democrática, participativa y transparente permite el incremento de recursos económicos sin afectar la economía de los alumnos ni el desarrollo de las actividades académicas.

2.6.2. DIMENSIÓN 2: PROCESOS ACADÉMICOS

¿Cómo estamos?

En cuanto a la pertinencia de las carreras que ofertamos, si bien no contamos con un estudio riguroso del mercado, pero si se cuenta con la información estadística de la demanda local. Se cuenta con los perfiles de las carreras que se oferta, pero se tiene algunas limitaciones en cuanto a la contextualización del diseño curricular, a la coherencia con el nuevo PEI y las nuevas tendencias pedagógicas; también existen deficiencias en la evaluación curricular.

Se tiene debilidades en los procesos de enseñanza aprendizaje, en cuanto a coherencia metodológica con los contenidos y la aplicación de metodologías que promuevan el auto aprendizaje y la evaluación por competencias.

Si bien se cuenta con una coordinación de tutoría, pero hace falta la participación total de los docentes y la atención individualizada.

Nuestra mayor debilidad es la investigación, a pesar que la mayoría de docentes tienen postgrados, pero existe una apatía por la investigación, se tiene como principal excusa la falta de apoyo económico para la investigación.

¿Qué deseamos?

Objetivo estratégico 2. Se establecen procesos académicos que garantizan la formación integral del futuro docente; mediante un diseño y desarrollo curricular con excelencia académica y pertinencia total.

Políticas:

- 2.1** La planificación curricular y el desarrollo curricular tiene como principios los cuatro pilares recomendados por la UNESCO para la educación del siglo XXI, bajo el enfoque constructivista y humanista.
- 2.2.** Los formadores utilizan metodologías adecuadas que faciliten el autoaprendizaje, la independencia, el desarrollo y el crecimiento personal del estudiante.
- 2.3.** Los contenidos transversales están orientados a reforzar la educación para el desarrollo sostenible, la EBI y la formación en valores.
- 2.4.** Se forman docentes que investigan, cultivan y promueven la investigación científica desde su práctica pedagógica; contribuyendo a la innovación y desarrollo sostenible de la región y el país.
- 2.5.** Se impulsan trabajos de investigación e innovación que aportan al desarrollo educativo del ámbito local y regional.
- 2.6.** Se utilizan los criterios de buen desempeño docente, para el seguimiento, evaluación y monitoreo de la práctica pedagógica de los formadores.
- 2.7** Los estudiantes muestran competencias, capacidades, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para ejercer la profesión docente con eficiencia y eficacia, que les permita resolver problemas profesionales de forma autónoma y flexible, demostrando una sólida formación personal, profesional y humana.

2.6.3. DIMENSIÓN 3: SERVICIO DE APOYO

¿Cómo estamos?

No se cuenta con la opinión favorable de docentes y administrativos acerca de los servicios de apoyo, existen deficiencias en el proceso de evaluación al personal administrativo y de servicio, así como en las políticas de reconocimiento y motivación.

Si bien existe transparencia en la información, se cuenta con una página web, pero nuestro sistema de información falta adecuarlo a los nuevos dispositivos tecnológicos de la informática y telemática.

En cuanto a bienestar del estudiantado, tiene una participación activa en actividades culturales y recreativas; pero se tiene dificultades en cuanto a los servicios asistenciales de salud y necesidades económicas, lo que motiva el retiro de muchos estudiantes.

La institución cuenta con la infraestructura y equipamiento necesario para su funcionamiento, plan de contingencia contra desastres y riesgos y plan de mejoramiento de la infraestructura, pero aún no se alcanzan los estándares de calidad en cuanto a la implementación de la biblioteca y laboratorios, tampoco se ha materializado el plan de infraestructura, que consiste en construir un centro de recursos para mega eventos culturales.

¿Qué deseamos?

Objetivo estratégico 3. *El instituto es el centro de mega eventos pedagógicos y culturales de la Región por su eficiente servicio de apoyo, su excelente infraestructura y equipamiento.*

Políticas:

- 3.1.** Gestión administrativa orientada al desarrollo del talento humano en su profesionalidad, compromiso y pertinencia con los fines institucionales. Con altos niveles de liderazgo y trabajo en equipo.
- 3.2.** La organización administrativa cuenta con niveles de descentralización y delegación que permita una toma de decisiones ágil y oportuna, soportada en información confiable y orientada hacia el desarrollo de un sistema de información gerencial.
- 3.3.** Brindar eficientes servicios a nuestros alumnos y satisfacer las expectativas de los demás clientes es una responsabilidad compartida en toda la organización.
- 3.4.** Optimizar los servicios de bienestar y tutoría que coadyuven al desarrollo integral del estudiante.
- 3.5.** Gestionar el financiamiento para la implementación del Centro de Recursos, laboratorios y biblioteca; saneamiento legal y ampliación de la infraestructura del instituto ante organismos públicos.

2.6.4. DIMENSIÓN 4: RESULTADOS E IMPACTO

¿Cómo estamos?

Debido a las políticas nacionales sobre los institutos pedagógicos, los problemas internos y la proliferación de universidades presenciales y virtuales, la imagen y población estudiantil a disminuido de cerca de 2000 alumnos que se tenía en el año 1999 se ha reducido a 110 alumnos, lo mismo ha sucedido en cuanto a su imagen, de ser reconocido como uno de los mejores IESPP a nivel nacional a una pobre imagen local.

La institución a lo largo de su trayectoria siempre ha realizado actividades de proyección social y alianzas estratégicas, pero se carece de una unidad encargada del seguimiento y evaluación de proyectos y actividades de interés social sostenibles.

El instituto cuenta con cerca de 5000 egresados trabajando en diversas regiones del Perú, un 70% trabaja en la zona, en la cual el 100% de docentes bilingües son egresados del instituto, si bien se tiene una base de datos de egresados pero falta completarla. Así mismo hay contacto esporádico con nuestros egresados, falta formalizarlo. Se carece de un estudio de opinión de nuestros egresados acerca de su formación, también se carece de dispositivos para promover el empleo de nuestros egresados.

¿Qué deseamos?

Objetivo estratégico 4. *El instituto tiene una imagen posesionada a nivel local, regional y nacional por la calidad de sus egresados, su responsabilidad con el medio ambiente y la comunidad.*

Políticas:

- 4.1.** Promoción y desarrollo permanente de actividades y proyectos culturales con participación de la comunidad.
- 4.2.** Promoción de la educación para el desarrollo sostenible de la comunidad, la convivencia pacífica con los demás seres vivos; así como la EBI con enfoque de equidad de género que erradique estereotipos y prácticas discriminatorias dentro y fuera de la institución.
- 4.3.** Apoyo y seguimiento a nuestros egresados, con participación activa en la vida institucional.

2.7. MATRICES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (OBJETIVOS, POLÍTICAS, OBJ. ESPECÍFICOS, ESTRATEGIAS Y RESULTADOS)

2.7.1. DIMENSIÓN GESTIÓN INSTITUCIONAL.

Objetivo estratégico 1. *La acertada gestión institucional permite el incremento de metas, clima organizacional favorable, suficientes recursos económicos, excelente plana docente, PEI contextualizado y articulado a las políticas del sector.*

Políticas:

- 1.1 Los principales documentos de gestión tienen pertinencia institucional, local y regional; respondiendo a políticas y normas regionales (PER-LAMB), nacionales (PEN) y acuerdos internacionales (Educación para todos Dakar 2000).
- 1.2. Gestión institucional orientada a integrar un equipo humano con altas cualidades personales, profesionales y morales, capaz de liderar el crecimiento y desarrollo institucional.
- 1.3. La autogestión democrática, participativa y transparente permite el incremento de recursos económicos sin afectar la economía de los alumnos ni el desarrollo de las actividades académicas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS	AÑOS: 2015 AL 2019				
			15	16	17	18	19
1.1. Actualizar los principales documentos de gestión.	- Organizar equipos de trabajo para la evaluación y difusión de los principales documentos de gestión.	Principales documentos de gestión actualizados (PEI, RI y PC).	X	X	X	X	X
	- Elaboración del Plan de Mejora del PEI.	-Principales documentos de gestión consensuados y conocidos por los principales actores educativos.	X	X	X	X	X
1.2. Promover un clima organizacional con un liderazgo transformacional, que permita el trabajo en equipo, la formación en valores y la excelencia académica.	- Ejercer el liderazgo transformacional, creando los espacios y oportunidades para que todos los miembros de la institución tengan oportunidad de ejercer liderazgo.	Liderazgo reconocido por los grupos de interés.		X	X	X	X
	Involucrar a todos los miembros de la	Todos los miembros de la					

	comunidad educativa en las acciones de planificación, ejecución y evaluación de los planes de mejora, organizando equipos de trabajo.	comunidad educativa involucrados en la mejora de la calidad.		x	x	X	X
	- Seleccionar y evaluar al personal para la ocupación de cargos directivos de acuerdo al perfil y normas establecidas.	Todos los directivos tienen el perfil adecuado.		X	X	X	X
	- Evaluar la gestión del Comité de Calidad.	Comité de Calidad eficiente y eficaz.	X	X	X	X	X
1.3. Gestionar adecuadamente los recursos humanos para obtener una excelente plana docente.	- Diagnosticar, planificar y desarrollar y evaluar programas de formación en servicio. - Selección, capacitación, evaluación y promoción de docentes de acuerdo a políticas y normas establecidas.	Docentes seleccionados con un buen desempeño profesional.				X	
				X	X	x	x
1.4. Incrementar los recursos económicos a través de políticas de autogestión.	- Obtener recursos vía proyectos de identidades estatales como PROCALIDAD, FONDEP, Gobiernos locales y regionales; así como de ONG. - Elaboración y desarrollo	Se incrementan los recursos económicos de la institución significativamente			X	X	X

	de proyectos productivos. - Arrendamiento de ambientes.						
1.5. Incrementar el número de alumnado ofertando nuevas carreras, sustentadas en un estudio de mercado y políticas educativas regionales y nacionales.	- Lograr metas en la carrera de educación primaria bilingüe. - Se utiliza estrategias de márketing para captar mayor número de alumnos. -Gestionar nuevas carreras: Educación inicial, inglés y educación para el trabajo.	El número de estudiantes aumenta significativamente.				X	X

2.7.2. DIMENSIÓN PROCESOS ACADÉMICOS

Objetivo estratégico 2. *Se establecen procesos académicos que garanticen la formación integral del futuro docente, mediante un diseño y desarrollo curricular con excelencia académica y pertinencia total.*

Políticas:

- 2.1.** La planificación curricular y el desarrollo curricular tiene como principios los cuatro pilares recomendados por la UNESCO para la educación del siglo XXI, bajo el enfoque constructivista y humanista.
- 2.2.** Los formadores utilizan metodologías adecuadas que faciliten el autoaprendizaje, la independencia, el desarrollo y el crecimiento personal del estudiante.
- 2.3.** Los contenidos transversales están orientados a reforzar la educación para el desarrollo sostenible, la EBI y la formación en valores.

- 2.4.** Se forma docentes que investigan, cultivan y promueven la investigación científica desde su práctica pedagógica; contribuyendo a la innovación y desarrollo sostenible de la región y el país.
- 2.5.** Impulsar trabajos de investigación e innovación que aporten al desarrollo educativo del ámbito local y regional.
- 2.6.** Se utiliza los criterios de buen desempeño docente, para el seguimiento, evaluación y monitoreo de la práctica pedagógica de los formadores.
- 2.7** Se forman docentes muestran competencias, capacidades, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para ejercer la profesión docente con eficiencia y eficacia, que les permita resolver problemas profesionales de forma autónoma y flexible, demostrando una sólida formación personal, profesional y humana.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS	AÑOS: 2015 AL 2019				
			15	16	17	18	19
2.1. Diseñar un currículo coherente con la propuesta pedagógica y el perfil profesional, contextualizado a la realidad local, nacional y mundial, haciendo énfasis en la formación en valores, educación para el desarrollo sostenible y la EBI.	- Formar equipos de trabajo por áreas académicas para el análisis y diseño curricular. -Elaborar sílabos coherentes con la propuesta pedagógica, que respondan al perfil profesional, al contexto y a las nuevas tendencias pedagógicas.	Diseño curricular contextualizado y fundamentado en las nuevas tendencias pedagógicas.		X	X	X	X
2.2. Usar metodologías coherentes con los contenidos y que promuevan el auto aprendizaje, evaluación integral por competencias.	-Utilizar preferentemente los llamados métodos activos participativos: método de problemas, método de proyectos, técnicas meta cognitivas, la técnica de la cartografía conceptual, entre otros.	El proceso de enseñanza aprendizaje facilita el autoaprendizaje y el desarrollo		X	X	X	X

	<ul style="list-style-type: none"> - Procurara que los procesos de enseñanza aprendizaje se orienten con sentido integral al desarrollo de la capacidad de los alumnos para aprender a aprender, aprender a ser, aprender a hacer y aprender a convivir. - Evaluar de acuerdo a la normatividad vigente utilizando métodos y técnicas que permitan la evaluación por competencias. - Utilizar los resultados de la evaluación como herramienta para mejorar los aprendizajes. 	personal y profesional del estudiante.					
<p>2.3. Establecer una tutoría con atención individualizada con participación de todos los docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Formación del equipo de tutoría. - Participación de todos los docentes en la función de tutoría. - A partir de un estudio diagnóstico desarrollar mecanismos de apoyo y acompañamiento tutorial individualizada que atienda las necesidades de los estudiantes relacionados con su formación 	Estudiantes motivados, saludables y con alto rendimiento académico.		X	X	X	X

	<p>profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer mecanismos y procedimientos para el seguimiento del desempeño académico de los estudiantes, que permitan prevenir la deserción y coadyuvar en la oportuna conclusión de sus estudios y la titulación. 						
<p>2.4. Diseñar políticas y estrategias de investigación que permitan innovar, sistematizar y difundir las prácticas pedagógicas exitosas; así como promover el desarrollo sostenible y la educación inclusiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Formar el equipo de investigación. - Elaborar un Plan de desarrollo de la investigación a nivel institucional. - Elaborar el reglamento de investigación. - Desarrollar la capacidad de auto reflexión sobre el desempeño docente desde la ejecución de la práctica pedagógica. -Desarrollar cursos de capacitación sobre investigación para docentes. - sistematizar y difundir las experiencias educativas exitosas. - Desarrollar proyectos de investigación sobre diversidad natural y 	<p>Se desarrolla y difunde proyectos de investigación para resolver problemas educativos relevantes y de contexto local, regional y nacional.</p>		X	X	X	X

	cultural que contribuya la EIB y al desarrollo sostenible local, regional y nacional.						
2.5. Mejorar el monitoreo, acompañamiento y la evaluación del desempeño docente.	<p>-Promover la evaluación y la autoevaluación del ejercicio docente.</p> <p>- Se establecen planes de acompañamiento, monitoreo y evaluación de los procesos pedagógicos (tanto dentro del aula, como fuera de ella a través de la correcta ejecución de las políticas educativas) por áreas y por actividades extracurriculares.</p> <p>- Fomentar la participación de los jefes de área y de los alumnos en los procesos de planeación y evaluación de la docencia y del desarrollo curricular.</p>	Efectivo funcionamiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.		X	X	X	X
2.6. Definir el perfil del futuro docente con pertinencia local, nacional y global.	- Retroalimentación periódica de las competencias, capacidades y criterios de los perfiles profesionales en base al seguimiento y evaluación de nuestros egresados y las nuevas políticas y tendencias pedagógicas.	Perfil del egresado actualizado y contextualizado		X	X	X	X

2.7.3. DIMENSIÓN SERVICIOS DE APOYO

Objetivo estratégico 3. *El instituto es el centro de mega eventos pedagógicos y culturales de la Región por su eficiente servicio de apoyo, su excelente infraestructura y equipamiento.*

Políticas:

- 3.1.** Gestión administrativa orientada al desarrollo del talento humano en su profesionalidad, compromiso y pertinencia con los fines institucionales. Con altos niveles de liderazgo y trabajo en equipo.
- 3.2.** La organización administrativa cuenta con niveles de descentralización y delegación que permita una toma de decisiones ágil y oportuna, soportada en información confiable y orientada hacia el desarrollo de un sistema de información gerencial.
- 3.3.** Brindar eficientes servicios a nuestros alumnos y satisfacer las expectativas de los demás clientes es una responsabilidad compartida en toda la organización.
- 3.4.** Optimizar los servicios de bienestar y tutoría que coadyuven al desarrollo integral del estudiante.
- 3.5.** Gestionar el financiamiento para la implementación del Centro de Recursos, laboratorios y biblioteca; saneamiento legal y ampliación de la infraestructura del instituto ante organismos públicos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS	AÑOS: 2015 al 2019				
			15	16	17	18	19
3.1. Mejorar la gestión del personal de apoyo mediante políticas de capacitación, evaluación, estímulos y reconocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Se impulsa el reconocimiento al buen desempeño profesional que se ha distinguido por sus méritos y compromiso con la institución. - La capacitación de los recursos humanos se realiza siguiendo las siguientes etapas: Diagnóstico de las necesidades formativas, elaboración del inventario 	Personal de apoyo seleccionados, capacitados, motivados, implicados, promovidos, apreciados, productivos, retados y forman equipo			X	X	X

	<p>de los recursos humanos, elección de la formación más adecuada, elaboración del plan de recursos humanos, ejecución del plan, seguimiento y evaluación.</p> <p>- El instituto, a través del Concejo Directivo, Concejo Institucional, orientan el proceso de evaluación y selección del personal docente y administrativo en todas sus instancias.</p>						
<p>3.2. Diseñar un sistema de información eficiente, con una base de datos actualizada que facilite la comunicación, la transparencia y la toma de decisiones oportunas.</p>	<p>- Desarrollo y actualización de un sistema de información articulándolo con los diversas áreas pedagógicas y administrativas y niveles de gestión; con el fin de obtener, procesar, difundir y usar información relevante, real, oportuna y confiable para la toma de decisiones.</p> <p>- Permitir acceso a la información de usuarios internos y externos de acuerdo a las políticas institucionales y gubernamentales.</p> <p>- Implementar la</p>	<p>Se cuenta con un sistema de información con base de datos actualizada que facilita la información y la toma de decisiones oportunas.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	

	<p>base de datos de la institución.</p> <p>- Actualizar en forma permanente la página web.</p>						
<p>3.3. Promover el bienestar de los estudiantes mejorando los servicios sociales y de salud para incrementar el rendimiento académico y disminuir la deserción.</p>	<p>- Conocer nuestros alumnos, sus necesidades y la calificación de los servicios que se brinda.</p> <p>- Gestión de becas de estudio para estudiantes quechua hablantes o de bajos recursos económicos.</p> <p>-Desarrollo de proyectos integrales de bienestar estudiantil, con atención en salud, servicio social, atención psicológica, asesoramiento académico; desarrollo de valores, habilidades artísticas y estilos de vida saludables.</p>	<p>Estudiantes satisfechos, saludables y con buen rendimiento académico.</p>		X	X	X	X
<p>3.4. Lograr una excelente infraestructura, equipada con tecnología moderna, ecoeficiente y segura.</p>	<p>Ampliación de la infraestructura del instituto Vía proyecto de inversión pública.</p> <p>- Equipamiento del Centro de Recursos, Biblioteca, sala de cómputo y laboratorio de CTA, con recursos propios y financiamiento del estado.</p> <p>Obtención del Certificado</p>	<p>Se cuenta con infraestructura, equipamiento y tecnología para brindar un excelente servicio educativo.</p>		X	X	X	X
						X	

	de Defensa Civil. - Lograr el cierre de una de las calles que divide el campus pedagógico, vía negociación con la Municipalidad de Ferreñafe.						
--	--	--	--	--	--	--	--

2.7.4. DIMENSIÓN RESULTADOS E IMPACTO.

Objetivo estratégico 4. *El instituto tiene una imagen posesionada a nivel local, regional y nacional por la calidad de sus egresados, su responsabilidad con el medio ambiente y la comunidad.*

Políticas:

- 4.1. Promoción y desarrollo permanente de actividades y proyectos culturales con participación de la comunidad.
- 4.2. Promoción de la educación para el desarrollo sostenible de la comunidad, la convivencia pacífica con los demás seres vivos; así como la EBI con enfoque de equidad de género que erradique estereotipos y prácticas discriminatorias dentro y fuera de la institución.
- 4.3. Apoyo y seguimiento a nuestros egresados, con participación activa en la vida institucional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS	AÑOS: 2015 AL 2019				
			15	16	17	18	19
4.1. Fortalecer la imagen institucional organizando y participando en actividades sociales, culturales, deportivas y cívicas en favor de la	-Participación en programas de EIB en las comunidades quechua hablantes. -Realizar convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para integrarse a la comunidad y proyectarse a ella.	El instituto tiene una imagen posesionada a nivel local, regional y nacional			X	X	X

comunidad.	- Realizar una agresiva publicidad dando a conocer las diversas actividades que realiza la institución.						
<p>4.2. Realizar proyectos comunales que promuevan el desarrollo sostenible, la educación EBI y la equidad de género; así mismo la creación de una unidad para su seguimiento y evaluación.</p>	<p>- Organizar cursos de formación en servicio para docentes que enseñan en zonas quechua hablantes.</p> <p>-Promover la participación de la comunidad educativa en la conservación del ambiente mediante proyectos pertinentes con la realidad local en alianza con instituciones del entorno.</p> <p>- Elaborar y desarrollar proyectos de prevención y atención a desastres naturales teniendo dentro del marco de las políticas y las normas vigentes</p> <p>- Diseñar estrategias de gestión local con los sectores y/o aliados para desarrollar una visión integradora de la educación para el desarrollo sostenido (EDS).</p> <p>- Conformar un equipo para el acompañamiento, monitoreo y evaluación de proyectos comunales.</p>	El instituto promueve el desarrollo sostenible de la comunidad local.	X	X	X	X	X
<p>4.3. Fortalecer el seguimiento de</p>	- Conformar el equipo de trabajo para el seguimiento						

<p>egresados completando la base de datos, mejorando la comunicación y promoviendo su empleo.</p>	<p>de nuestros egresados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar una base de datos digitalizada como parte del sistema de información del IESP. - Aplicar encuestas y realizar entrevistas acerca del impacto de su formación inicial en su desempeño laboral. -Organizar la asociación de egresados del IESP - Participación de los egresados en las diferentes actividades institucionales. 	<p>Efectivo seguimiento al egresado para retroalimentar nuestra propuesta pedagógica y de gestión.</p>		X	X	X	X
---	--	--	--	---	---	---	---

III. PROPUESTA PEDAGÓGICA

3.1. DEMANDAS EDUCATIVAS

3.1.1. A nivel de la región de Lambayeque, la población estudiantil sin incluir la educación universitaria es de 314,625, representa el 4% del total de la población escolar nacional no universitaria que asciende a 8'560,949; tiene un crecimiento vegetativo de 3.6% promedio anual (10,194 alumnos por año). La tasa de escolaridad es ascendente, entre 1985 y 1997 se incrementó de 59% a 73%.

La educación en la niñez y adolescencia llega al nivel de desarrollo medio de 57%, superior al promedio nacional que alcanza 50% (INEI y UNICEF, 1995- 1996). Se estima que el 33% de la infraestructura educativa se encuentra en mal estado y el equipamiento es deficiente, parte de ésta no reúnen las exigencias y especificaciones técnico pedagógicas lo que exige a continuar con la construcción, mejoramiento y ampliación de infraestructura educativa. **Aún no existe un currículo regional;** el currículo oficial no responde a la diversidad geográfica, económica, social y cultural de la región ni menos afirma la identidad regional, no promueve la conservación ambiental y el desarrollo de la biodiversidad; no incentiva la participación ciudadana ni afirma el sistema democrático. El analfabetismo está en el 10.5%.

En el marco de los acuerdos nacionales e internacionales se hace necesario promover una educación de calidad con equidad de género, que permita cambiar los patrones culturales para que ubiquen a mujeres y hombres en igualdad de derechos y oportunidades y de esta manera disminuir las brechas existentes de acceso y permanencia en las escuelas de las zonas urbanas y rurales. De igual manera promover la inclusión al sistema educativo de niñas y adolescentes del sector rural y personas con discapacidad. Asimismo velar por la calidad de la educación, la pertinencia de los contenidos educativos a las distintas realidades y mayor inversión en los sectores de mayor pobreza y exclusión.

3.1.2. De la provincia de Ferreñafe. Cuenta con un total de alumnos matriculados al 2011 de 28,265 en los diferentes niveles y modalidades. Sin embargo la situación del analfabetismo no ha variado mucho en los últimos 20 años, especialmente en la zona bilingüe; pues la tasa se ha mantenido rígida en 19%, evidenciando el poco avance general en las políticas para el desarrollo educativo en la provincia.

La situación de las zonas andinas es de mayor preocupación, pues ostenta los índices más altos de analfabetismo que se evidencia generalmente en la población adulta quechua hablante; otro indicador preocupante es que en ningún distrito se supera o llega a los 10

años de educación que como mínimo debe tener una persona con más de 15 años de edad. El indicador de mayor debilidad está en las zonas rurales de Cañaris, Incahuasi y Pítipo, en cambio las zonas urbanas tienen mayor grado de avance educativo.

En los distritos quechua hablantes de Cañaris e Incahuasi solo el 70% de la población adulta ha logrado el nivel primario; en la zona urbana el porcentaje es menor, existiendo población que ha accedido a la educación secundaria o superior. Los distritos mencionados requieren de políticas educativas diferenciadas, que tenga que ver con la educación bilingüe, la cultura, la geografía y las actividades económicas propias del lugar, toda vez que el sistema educativo impuesto no cubre las expectativas esperadas.

Nuestra reflexión sobre este panorama, nos conduce a proponer una visión de la educación, más conforme con el desarrollo integral que propugnamos para nuestra provincia; la llamaríamos «una educación de Ferreñafe, desde los ferreñafanos»; es decir, la que convierte al estudiante en el actor de su propio desarrollo y el de su comunidad. La educación es efectivamente el medio clave para liberar a los pueblos de toda servidumbre y para hacerlos ascender «de condiciones de vida menos humanas a condiciones más humanas», teniendo en cuenta que el hombre es el responsable y el «artífice principal de su propio destino».

ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO DEL PERÚ, REGIÓN LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE FERREÑAFE Y DISTRITOS

País / Departamen to / Provincia / Distrito	Población		Índice de Desarrollo Humano (IDH)		Esperanza de vida al nacer		Alfabetismo		Escolaridad		Logro Educativo		Ingreso familiar per cápita	
	Hab.	ran- king	IDH	ran- king	años	ran- king	%	ran- king	%	ran- king	%	ran- king	N.S. mes	ranking
Perú	27 428 615		0.6234		73.07		92.86		85.71		90.48		374.1	
Lambayeque	1 112 868	9	0.6179	9	73.54	7	93.48	10	85.33	14	90.76	8	318.4	10
Prov. Ferreñafe	96 142	57	0.5577	123	69.09	168	85.54	119	82.49	128	84.53	117	227.0	86
Ferreñafe	32 665	151	0.6027	445	69.36	1 543	95.04	342	89.17	493	93.08	255	319.9	279
Cañaris	13 038	379	0.4671	1 827	68.50	1 641	60.98	1 821	70.67	1 744	64.21	1 824	105.8	1 782
Incahuasi	14 230	345	0.4937	1 796	68.63	1 632	66.84	1 784	80.90	1 351	71.53	1 788	114.9	1 737

Manuel A. M. Muro	4 083	953	0.5682	935	69.25	1 572	91.27	658	82.60	1 243	88.38	709	207.2	783
Pítipo	20 080	247	0.5582	1 123	69.09	1 597	86.79	1 007	80.90	1 352	84.83	1 049	223.8	663
Pueblo Nuevo	12 046	413	0.5847	667	69.20	1 577	93.89	452	86.12	892	91.30	453	250.7	503

Fuente: PNUD: Informe sobre Desarrollo Humano Distrital 2007.

Elaboración: Equipo Técnico PDUA 2013 – 2023

3.1.3. Las demandas a nivel institucional, se han determinado a partir de un diagnóstico de la realidad institucional, en las dimensiones de gestión institucional, procesos académicos, apoyo e impacto. En lo que corresponde a procesos académicos se ha priorizado las fortalezas de mayor impacto y las debilidades con alta prioridad, las mismas que se resumen en el siguiente cuadro.

Fortalezas y debilidades: dimensión procesos académicos

FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	PRIORIDAD
Participación de los docentes en la elaboración de los perfiles profesionales y carteles diversificados.	4	Propuesta curricular incompleta	Alta
La mayoría de docentes han hecho postgrados relacionados con la investigación.	3	La mayoría de sesiones de aprendizaje no cuenta en el plan de clase, no son secuenciales ni se registran en los documentos establecidos.	Media
Ubicación geográfica del IESPP en cerca de zonas quechua hablantes.	5	Deficientes estrategias para superar evaluaciones desaprobatorias.	Alta
Se cuenta con la carpeta de documentos de práctica profesional.	2	La mayoría de docentes utiliza metodologías memorísticas, que no conducen al autoaprendizaje ni a la aplicación práctica del conocimiento.	Media
Cuentan con políticas para el uso		Poco interés en los docentes por	

de las TICs para la formación profesional y responden al desarrollo curricular.	3	la investigación científica y elaboración de artículos.	Alta
---	---	---	------

Teniendo en cuenta el cuadro anterior se han priorizado las siguientes demandas:

- Necesidad de diseñar un currículo coherente con la realidad institucional a partir de una propuesta pedagógica donde se den los lineamientos del perfil profesional y el diseño curricular; caracterizado por ser contextualizado a la realidad local, nacional y mundial, haciendo énfasis en la formación en valores, educación para el desarrollo sostenible y la EBI.
- Necesidad de usar metodologías coherentes con los contenidos y que promuevan el auto aprendizaje, evaluación integral por competencias.
- Necesidad de establecer una tutoría con atención individualizada y participación de todos los docentes, a fin de disminuir la deserción de estudiantes y aumentar su rendimiento académico.
- Necesidad diseñar políticas y estrategias de investigación que permitan innovar, sistematizar y difundir las prácticas pedagógicas exitosas; así como promover el desarrollo sostenible y la educación inclusiva.
- Necesidad de mejorar el monitoreo, acompañamiento y la evaluación del desempeño docente.
- Necesidad de definir el perfil del futuro docente con pertinencia local, nacional y global.

3.2. FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS

Consideramos que el educador no puede emprender su misión, si antes no se ha trazado por lo menos un esbozo del punto a que se debe llegar, es decir " una imagen" del hombre a formar, esto es ¿para qué se educa? Para ello necesita una comprensión fundamental, sistemática y crítica del hecho educativo y su papel en el desarrollo social. Por eso, esencialmente, la filosofía que fundamente la acción educativa debe ser una "filosofía de lo humano". El hombre es el único ser educable. Este ser es simultáneamente biológico, psíquico y social.

Otro aspecto importante de la filosofía de la educación es la **concepción del mundo** que tiene una enorme importancia práctica, pues de ella depende la actitud del hombre frente a la realidad que le rodea y sirve de guía para la acción. Desde un punto de vista colectivo, la concepción del mundo es el conjunto de paradigmas que dominan en todos los campos del

conocimiento sea científico, social, económico, etc., y por tanto, puede ser variado, pero pretende unificarse buscando una realidad en la naturaleza. Es la búsqueda de sentido de una verdad más o menos homogénea dentro de una divergencia, que en muchos de los casos es de índole ideológica, pero que no deja de ser una concepción del mundo.

Toda concepción del mundo, contiene los siguientes elementos:

- Una idea o conocimiento del mundo.
- Una valoración de la vida
- Establecimiento de fines de la existencia humana

La filosofía de la educación como conocimiento filosófico de la educabilidad de la persona humana procura establecer la fundamentación de la teoría educativa en la antropología filosófica, en cambio, la pedagogía cualesquiera sean sus fundamentos, descansa sobre una idea filosófica del hombre, de su espíritu, de sus productos culturales. La Antropología filosófica, es la ciencia fundamental de la esencia y de la estructura esencial del hombre, de su relación con la naturaleza y, con el fundamento de todas las cosas, de su origen metafísico y de su comienzo físico, de las fuerzas y poderes que mueven al hombre.

La historia de la filosofía es la historia del pensamiento filosófico y por ende de las concepciones del mundo; entre las más importantes están la concepción metafísica y la concepción dialéctica.

La concepción metafísica o idealista, considera todas las cosas del universo, sus formas y sus especies, como eternamente aisladas unas de otras y eternamente inmutables. Si reconoce los cambios, los considera sólo como aumento o disminución cuantitativos o como simple desplazamiento. Además, para ella, la causa de tal aumento disminución o desplazamiento no está dentro de las cosas mismas, sino fuera de ellas, es decir, en el impulso de las fuerzas externas.

La concepción dialéctica, o materialismo dialéctico, considera que el desarrollo de las cosas es un auto movimiento, interno y necesario, y que, en su movimiento, cada cosa se encuentra en interconexión e interacción con las cosas que la rodean. La causa fundamental de desarrollo de las cosas no es externa sino interna; reside en su carácter contradictorio interno. Todas las cosas entrañan este carácter contradictorio; de ahí su movimiento, su desarrollo. No existe nada eterno, todo cambia, el universo está en continuo movimiento e interacción desde las partículas subatómicas hasta las galaxias.

Las nuevas tendencias pedagógicas como el enfoque constructivista, pedagogía conceptual; corrientes filosóficas como el humanismo y pensamiento complejo tienen sus fundamentos en la concepción dialéctica del mundo, por lo que brevemente enunciaremos sus principales leyes.

Ley de la unidad y lucha de los contrarios, afirma que cada realidad proyecta su opuesto, de la pugna de entre ambos surge una nueva realidad que a su vez proyecta su opuesto. Toda cosa tiene su opuesto, coexisten pero están en continua lucha; por ejemplo el bien y el mal, el electrón y el protón, etc. El análisis de las contradicciones de la realidad objetivas y del descubrimiento de su naturaleza es una exigencia importantísima de toda actividad científica y obra práctica.

Ley del salto de los cambios cuantitativos a cualitativos, sostiene que el incremento de cambios cuantitativos que sufren las cosas llega hasta un límite donde se transforma adquiriendo nuevas cualidades, por ejemplo el agua al incrementar su temperatura se transforma en gas y si disminuimos la temperatura se solidifica; a través de los cambios cualitativos la realidad evoluciona y se transforma en algo distinto de lo que fue. El hombre evolucionó dando saltos cualitativos, el salto más importante es el paso a la reflexión, deja de ser homos feroz para transformarse en homo sapiens.

Ley de la negación de la negación, indica que al transformarse una cosa en su opuesto, este tarde o temprano se transformará en otro opuesto que será parecido al primero pero, pero cualitativamente superior; es decir los cambios cualitativos se dan por saltos y en forma de espiral. Lo nuevo es la negación de lo viejo, pero lo nuevo también se tornará en viejo en una nueva espiral de la evolución. La muerte es la negación de la vida, pero de los escombros de lo muerto nacen nuevas vidas.

El pensamiento complejo

Tiene sus fundamentación en el materialismo dialéctico, Según Edgar Morín constituye un método de construcción de conocimiento mediante el establecimiento de las relaciones entre las partes de un todo, determinando su tejido y teniendo en cuenta su continua organización, orden y desorden, en efecto, hay complejidad cuando son inseparables los elementos diferentes que constituyen un todo (como el económico, el político, el sociológico, el psicológico, el afectivo, el mitológico) y que tienen un tejido interdependiente, interactivo e inter - retroactivo entre el objeto de conocimiento y su contexto, las partes y el todo, el todo y las partes, las partes entre sí, la complejidad es, de hecho, la unión entre la unidad y la multiplicidad. Los tres principios del

pensamiento complejo son semejantes con las leyes dialécticas como se muestra en el siguiente cuadro:

PRINCIPIOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO	LEYES DE LA DIALÉCTICA
<p>Principio de la recursividad organizacional, hace referencia a la unión de nociones antagónicas en continua interacción.</p>	<p>Ley de la unidad y lucha de los contrarios, afirma que cada realidad proyecta su opuesto, de la pugna de entre ambos surge una nueva realidad que a su vez proyecta su opuesto. Toda cosa tiene su opuesto, coexisten pero están en continua lucha.</p>
<p>Principio dialógico, plantea que los efectos son ellos mismos productores de aquello que los produce, lo cual es la base de auto-eco-organización en los procesos.</p>	<p>Ley del salto de los cambios cuantitativos a cualitativos, sostiene que el incremento de cambios cuantitativos internos que sufren las cosas llega hasta un límite donde se transforma adquiriendo nuevas cualidades.</p>
<p>Principio hologramático. Plantea que hay sistemas en los cuales la parte está en el todo y, a la vez, el todo está en las partes.</p>	<p>Ley de la negación de la negación, indica que al transformarse una cosa en su opuesto, este tarde o temprano se transformará en otro opuesto que será parecido al primero, pero, cualitativamente superior; lo nuevo está en lo viejo y viceversa. La dialéctica plantea la interacción total de las cosas y sistemas.</p>

Fuente: propia "Equipo de trabajo PEI"

Desde la perspectiva dialéctica, la realidad es compleja y requiere de una aproximación transdisciplinaria para comprenderla mediante la articulación de diferentes saberes; Lo mismo desde el pensamiento complejo se propone la articulación de los saberes respetando la **pluridisciplinariedad** así como la **interdisciplinariedad**. La integración de disciplinas requiere de intercambio y cooperación para que constituyan un todo orgánico. En la **transdisciplinariedad** se busca transferir métodos de una disciplina a otra. Es necesario complementar la pluridisciplinariedad con la interdisciplinariedad y multidisciplinariedad en un continuo juego recursivo, para llegar a constituir un objeto a la vez interdisciplinario, poldisciplinario y transdisciplinario, donde haya intercambio, cooperación y policompetencia. Más adelante usaremos los principios mencionados en la fundamentación de la definición de pedagogía conceptual, competencia integral y currículo.

3.3. FINES DE LA EDUCACIÓN.

La imagen de hombre que se quiere formar depende de la posición filosófica que se adopte, el espectro de estas es muy amplio; nuestro modelo adopta la corriente humanista que básicamente se fundamenta en el existencialismo, que es lo contrario al esencialismo metafísico.

La filosofía esencialista griega es la más antigua y dominó toda la edad media hasta la ilustración, la misma que fundamenta la pedagogía de la esencia, dominante en el pasado, sobre todo en la antigüedad y la edad media, va desde Platón, hasta los neo atomistas de hoy. Aquí el hombre tiene una esencia o naturaleza inmutable y eterna, posición metafísica; desde este punto de vista, la educación no puede cambiar la naturaleza del hombre, pues su esencia está fuera de su alcance, más allá de lo físico.

La filosofía educativa existencialista, se fundamenta en la concepción dialéctica del mundo y no tiene un fin único y universal; sino una multiplicidad de fines cambiantes que varían según las circunstancias históricas y geográficas y aún de un individuo a otro. Concibe la verdad como un proceso en constante perfeccionamiento a lo largo de la historia. El proceso educativo no tiene un fin más allá de sí mismo, él es su propio y fin.

Desde una visión existencialista, el hombre por su naturaleza está obligado a la libertad de construirse así mismo cada instante, física y mentalmente, no tiene una esencia que le determine a ser o a comportarse de una manera concreta, sino que él mismo es su propio hacerse, su propio existir. Considerando que existir es sinónimo de hombre, entonces la significación de hombre es libertad y conciencia. Sostiene que el hombre no está pasivamente en el mundo, sino de manera activa y creadora interactúa con las circunstancias, llámese sociedad o naturaleza, sobre todo se comunica con otras conciencias.

Paulo Freire manifiesta que hay dos tipos de educación, la liberadora y la opresora, la primera sirve para liberar a los opresores y oprimidos para formar una sociedad más justa y democrática, y la segunda sirve a las clases dominantes para mantener su posición ventajosa sobre los oprimidos. De acuerdo a esta posición la educación es una herramienta que sirve para oprimir o liberar al hombre, que depende del uso que se le dé. Afirmación demostrada a través de la historia, desde la educación espartana que preparaba para la guerra, la educación religiosa medieval y la capitalista que promueve la competencia el lucro y el consumismo. Definitivamente la educación depende del modelo socioeconómico en la que está inmersa. La educación es un arma política que los gobiernos y lo utilizan para cumplir sus objetivos.

La educación humanista requiere de nuevas formas de entender la realidad y requiere la acción educativa para alcanzar y transformar los criterios de juicio, los valores determinantes, los puntos de interés, las líneas de pensamiento, las fuentes inspiradoras y los modelos de vida de la humanidad, desde una concepción que postule la centralidad de la persona, de los seres humanos, por encima de cualquier otra consideración. Asimismo, resituar al desarrollo humano, a la persona, a la solidaridad y la justicia, como el centro de todo esfuerzo de la humanidad. Por esto, la educación, entonces, está llamada, también, a ser una herramienta adicional en la transformación social, dirigida particularmente hacia la transformación cultural.

El fin esencial de la educación humanista es desarrollar en el hombre todo aquello que lo hace más humano; conferir a todos los seres humanos la libertad de pensamiento, de juicio, de sentimiento y de imaginación que necesita para que su talento alcance la plenitud y seguir siendo a artífice, en la medida de lo posible, de su destino.

En conclusión se plantean los siguientes fines:

Fin subjetivo

Es la meta de un proyecto de vida que se propone realizar el yo, representado y querido en el contexto social e histórico; presupone un sujeto y un contenido, existentes en la realidad. Lo ideal es que los fines o metas que se proponen las personas estén de acuerdo con sus aptitudes y sus posibilidades reales de alcanzarlos. La realidad es el requisito de la realización de los fines subjetivos. La educación tiene un fin subjetivo al proponerse la tarea de la formación personal del individuo: formar su carácter, desenvolver sus aptitudes y habilidades para que desempeñe un rol en la división del trabajo de la sociedad.

Fin objetivo

La educación persigue un fin objetivo porque es una actividad dirigida a reproducir la cultura objetiva e históricamente existente en la conciencia subjetiva de los educandos y estimular la creación de nuevos contenidos culturales que enriquezcan la herencia cultural. El fin objetivo de la educación persigue la autorrealización del yo subjetivo en dos direcciones: Mediante la inserción intencional en la cultura objetiva y su adaptación a la estructura social. Generando la actividad creadora y la actitud crítica, cuestionadora del orden social y formando una nueva conciencia social y una voluntad transformadora de la sociedad.

Fin normativo

El fin normativo de la educación consiste en la formación de la voluntad ético ideal del educando, su capacidad de autodominio y autoconciencia. Autodominio, implica que las funciones racionales y emotiva del espíritu controlen las funciones psíquicas y vegetativas del alma. Con respecto a la Epistemología, proviene del griego EPISTEME: conocimiento, y LOGOS: tratado; doctrina acerca del saber. La filosofía de la educación tiene la función de dar una fundamentación epistemológica a las ciencias de la educación.

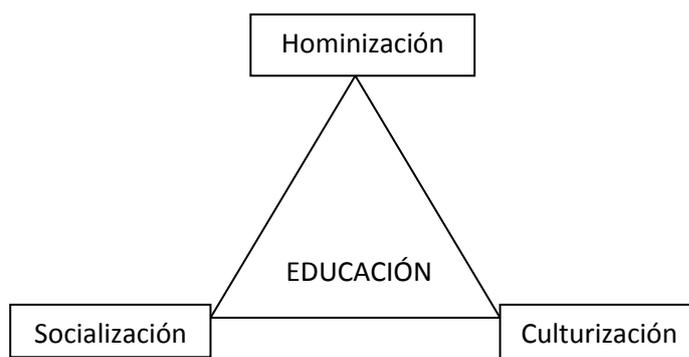
3.4. DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN.-Existen muchas definiciones de educación, por ejemplo, la que plantea el poeta y educador cubano José Martí

“Educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido; es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive; es ponerlo a nivel de su tiempo, para que flote sobre él y no dejarlo debajo de su tiempo, con lo que no podrá salir a flote; es preparar al hombre para la vida”

En la presente **propuesta pedagógica** tomaremos la definición de educación que plantea nuestro compatriota el Dr. Walter Peñaloza R. considerada una de las más sólidas; quien define la educación, en su más amplia acepción:

La educación es un proceso de hominización, socialización y culturización.

La **hominización** intenta que se desenvuelvan en cada ser humano las capacidades y características propias de su especie, como el desarrollo del intelecto, afianzamiento de los sentidos y percepción de los valores. **Socialización**, los seres humanos no pueden vivir aislados; si lo hicieran perderían toda la fuerza que viene del grupo social, no existe hombre sin sociedad, el hombre es producto de su medio social, por eso la educación es un proceso de socialización. **Culturización**, es un proceso de ingreso a la cultura, de vivencia de ella y de acción creativa dentro de ella, la potencialidad de aprender del ser humano es mayor la de cualquier especie; la educación es un instrumento al servicio de la cultura, entendiéndose por cultura toda manifestación o creación humana. Estos tres procesos en su sano desenvolvimiento, se encuentran mutuamente imbricados, es por ello que, hominización, socialización y culturización son tres procesos que mutuamente se refuerzan.



3.5. PRINCIPIOS EDUCATIVOS: Nuestra propuesta pedagógica está sustentada en los siguientes principios generales de la educación.

a) **Los cuatro saberes para la educación del siglo XXI.**-En 1996 la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors, en su informe "La educación encierra un tesoro" señala que mientras los sistemas educativos formales le dan prioridad a la adquisición de conocimientos, en detrimento de otras formas de aprendizaje, es necesario reconocer que se tiene que concebir la educación como un todo. En esa concepción deben buscar inspiración y orientación las reformas educativas, en la elaboración de los programas y en la definición de nuevas políticas pedagógicas. Delors (1996), destaca lo siguiente:

"Para cumplir el conjunto de las misiones que le son propias, la educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento: aprender a conocer, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; aprender a hacer, para poder influir sobre el propio entorno; aprender a vivir juntos, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; por último, aprender a ser, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores. Por supuesto, estas cuatro vías del saber convergen en una sola, ya que hay entre ellas múltiples puntos de contacto, coincidencia e intercambio" (p. 91).

En el modelo se toma como principios fundamentales los cuatro saberes del Informe Delors recomendados por la UNESCO para la educación del presente siglo: **Saber aprender**, significa adquirir los instrumentos para la comprensión, habilidades para el auto aprendizaje y la meta cognición, es decir adquirir las herramientas necesarias que nos permitan aprender de por vida, así mismo aprender los métodos y técnicas de investigación para producir nuevos conocimientos; **saber hacer**, es la aplicación práctica del conocimiento que nos permite modificar nuestro entorno; **saber convivir**, es saber interactuar con la naturaleza, las personas

y los demás seres vivos, es cooperar en actividades que mejoren nuestra relación entre seres humanos y con las demás especies; **saber ser**, permite el desarrollo personal, es decir mejora nuestra condición humana como persona, nos hace mejores profesionales y más humanos, permite la autorrealización y auto trascendencia. Estos cuatro saberes fundamentales, son la base de las llamadas competencias cognitivas, que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento en el presente siglo. Estas **competencias cognitivas** consisten en procesos mediante los cuales las personas buscan, organizan, sistematizan, crean y aplican la información, con alto grado de idoneidad y asunción de la incertidumbre.

b) **Calidad y pertinencia.**- Para que la educación proporcione una poderosa respuesta a los desafíos de hoy y del futuro, es necesario un enfoque basado en la calidad y la pertinencia de la educación. Los conocimientos, las habilidades y las competencias deben ser pertinentes para el siglo 21, y contribuir a forjar actitudes y comportamientos que conduzcan a la paz, al desarrollo sostenible y a la promoción de la ciudadanía responsable. Estas habilidades y competencias abarcan la solución creativa de problemas, el pensamiento crítico y el aprender a vivir juntos en un mundo cada vez más multicultural. En síntesis, los elementos no cognitivos del aprendizaje (habilidades blandas: para relacionarse con las demás personas) y la pertinencia de la educación son cada vez más importantes.

c) **Educación para la felicidad humana.**- Según el académico norteamericano Joel Spring (2009), la educación debería dar un giro y tomar como gran objetivo a la felicidad humana, y esto implica –en su opinión– incrementar la calidad de vida y desarrollar a los individuos integralmente.

d) **Educación para el desarrollo sostenible.**- La Educación para el Desarrollo Sostenible tiene como objetivo reorientar la educación en todo el mundo, por lo que ofrece a todos la oportunidad de adquirir los valores, las actitudes, las competencias y los conocimientos que se necesitan para contribuir al desarrollo sostenible. Si se entiende como desarrollo sostenible “Un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”; el desarrollo sostenible no puede lograrse a través de soluciones tecnológicas, regulaciones políticas o incentivos fiscales por sí solos. Se requiere un cambio fundamental en la forma de pensar y actuar, y por lo tanto una transición a medios de vida sostenibles. Sólo la educación y el aprendizaje en todos los niveles y en todos los contextos sociales pueden lograr este cambio fundamental.

e) **Educación para la ciudadanía global.**- Tiene como objetivo enseñar a los estudiantes participar y asumir un papel activo, tanto a nivel local como a nivel mundial, para enfrentar y resolver los desafíos globales y en última instancia a convertirse en contribuyentes proactivos para un mundo más justo, pacífico, tolerante, inclusivo, seguro y sostenible. La Educación para la Ciudadanía Global es transformadora, dando a los estudiantes la oportunidad y las competencias para ejercer sus derechos y obligaciones de promover un mundo y un futuro mejor. Se basa en el aprendizaje de otros procesos de educación transformativa que incluye la educación en derechos humanos, la educación para el desarrollo sostenible, la educación para la internacionalización / la comprensión intercultural, y la educación para paz.

f) **Educación para el desarrollo de las habilidades blandas.**-Según (Gaines y Meca 2013). la empleabilidad del siglo XXI, para todos los individuos que tienen un nivel aceptable de capacidades cognitivas, estará determinada de manera importante por las denominadas habilidades blandas. Según los especialistas, entre las habilidades blandas más estudiadas y valoradas están las siguientes: actitud, responsabilidad, capacidad de colaboración, comunicación, iniciativa, persistencia, habilidad para resolver problemas, autodisciplina y trabajo en equipo. Según estudios recientes los empresarios valora más la actitud, la motivación y las habilidades de comunicación que las acreditaciones académicas de sus empleados.

g) **Educación para la innovación y el pensamiento crítico.** - La diferenciación en el trabajo de las personas la darán las habilidades de creatividad, innovación, aprendizaje continuo y pensamiento crítico. La clave para lograr todo ello es más innovación, impulsada por una educación orientada a crear personas que busquen hacer las cosas de forma única y creativa, ya sea inventando un nuevo producto o dando un servicio con pasión y un toque personal. La brecha de logros globales estará determinado como se aprende a innovar y como se innova para aprender. Se plantea que las escuelas del futuro, para dar una mejor educación deben desarrollar las siguientes capacidades: Pensamiento crítico, comunicación efectiva en forma oral y escrita, trabajo en equipo, saber interactuar con otras personas y culturas, pensamiento no rutinario sistémico. Andrea Schleicher, de la Dirección de Educación de la OCDE, refiere que el éxito educacional ya no está relacionado a la reproducción de contenidos, sino a la capacidad de extrapolar lo que sabemos y aplicar este conocimiento a situaciones nuevas. Está mucho más ligado al pensamiento creativo o crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones.

3.6. MODELO PEDAGÓGICO

3.6.1. ENFOQUES PEDAGÓGICOS DEL MODELO

a) Enfoque constructivista. El conocimiento no se recibe ni es una copia de la realidad si no que es una construcción del sujeto, a partir de la acción en su interacción con el mundo y con otros sujetos. La adquisición de nuevos conceptos se construye a partir de lo que ya posee el sujeto, nunca se parte de cero. El nuevo conocimiento se asimila, se adecua a las estructuras existentes organizándose en estructuras de espirales ascendentes. El enfoque constructivista de la enseñanza exige en primer lugar conocer las ideas, el esquema conceptual de los alumnos. La enseñanza bajo este enfoque se concibe como un proceso a través del cual se ayuda, se apoya al estudiante a la construcción del conocimiento. Es decir se le enseña aprender a aprender y desaprender.

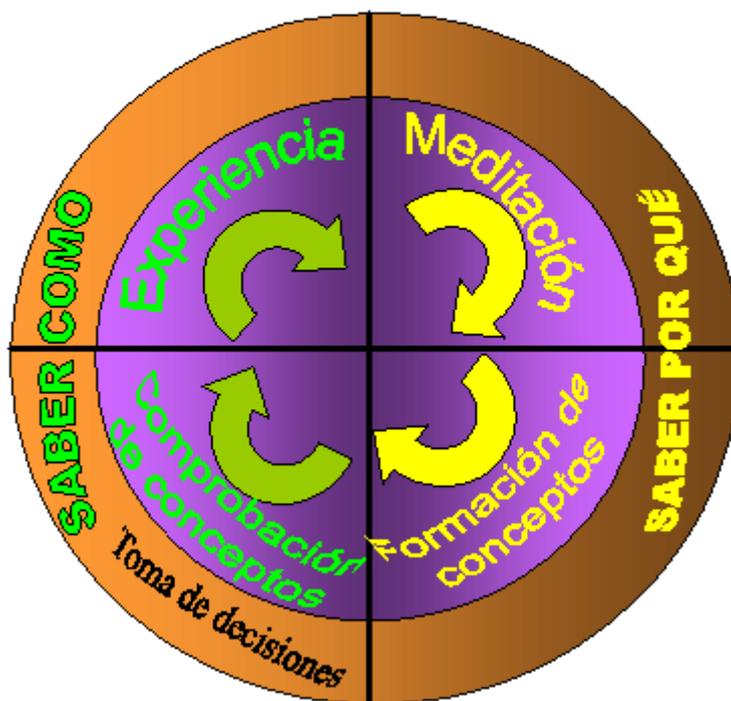
Aprendizaje, en el presente modelo, asumimos que es un proceso interno complejo a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observaciones un proceso único, exclusivo y especial para cada individuo. Aprender es cambio de manera de pensar, sentir y actuar.

Desde la perspectiva constructivista el aprendizaje sigue aproximadamente el siguiente procedimiento:

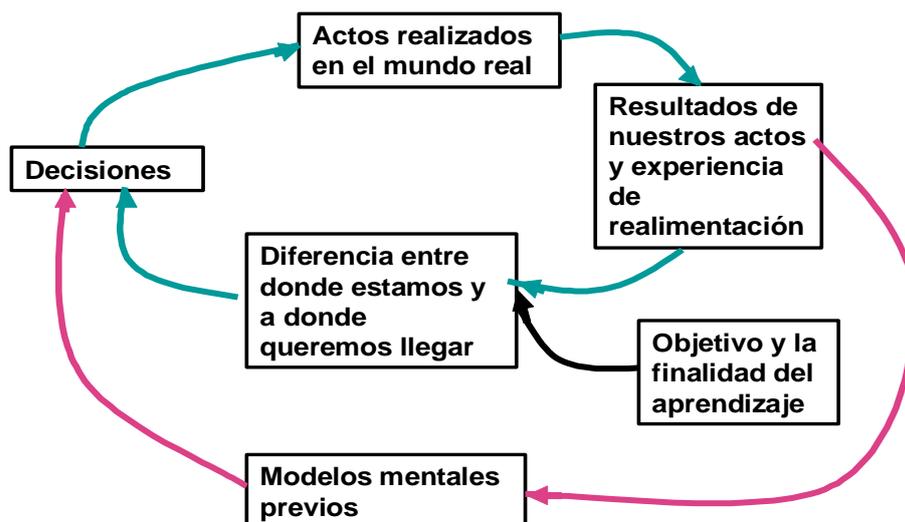
- **Siente.** Tenemos experiencias concretas en el aula o lugar de trabajo.
- **Piensa.** Meditamos sobre estas experiencias, intentando entender que pasó y por qué.
- **Conceptúa.** Formamos conceptos y generalizaciones con las experiencias nuevas.
- **Actúa.** Comprobamos nuestros conceptos y teorías.

Entonces repetimos el ciclo, similar a la vuelta que da una rueda.

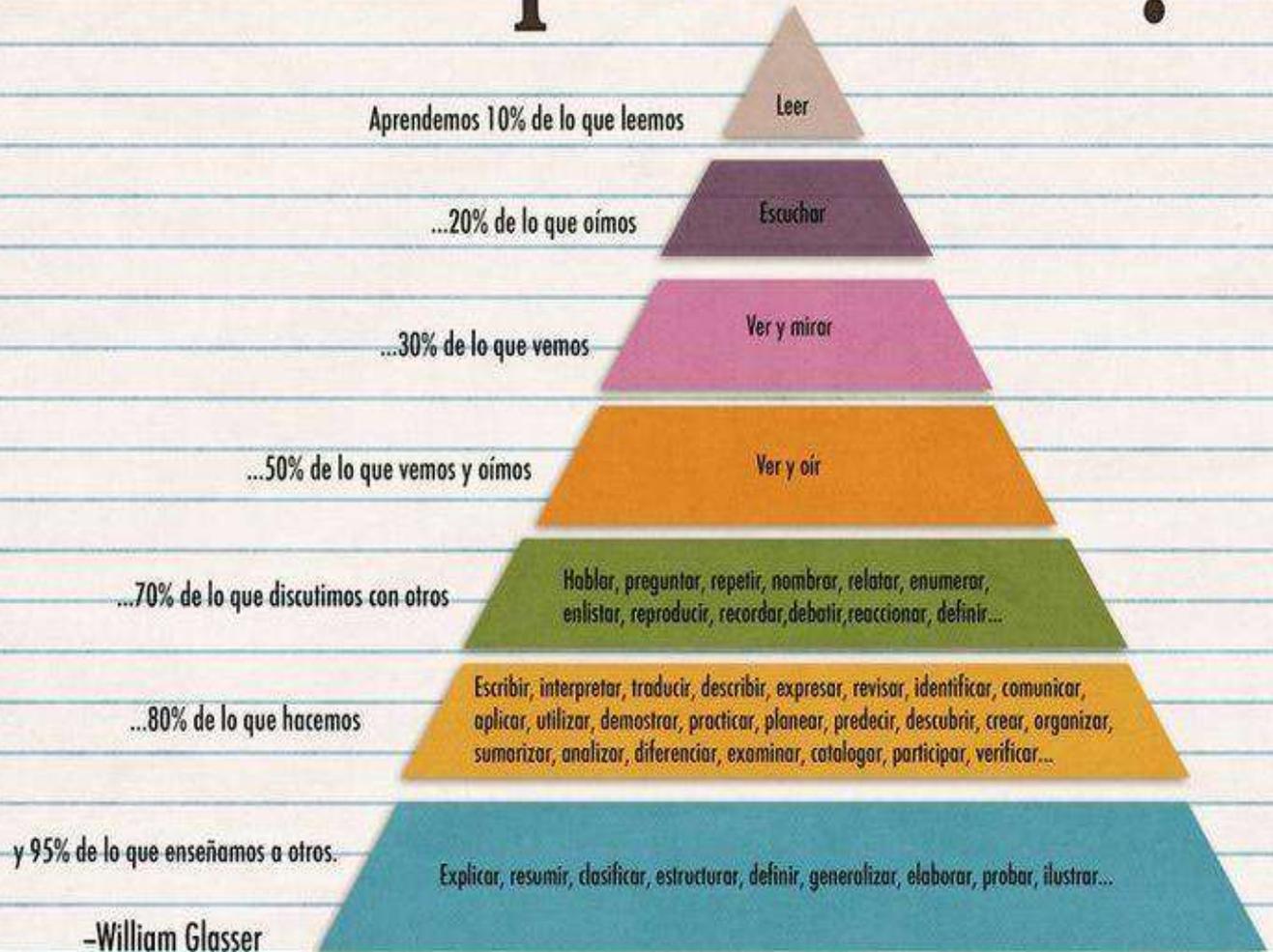
LA RUEDA DEL APRENDIZAJE

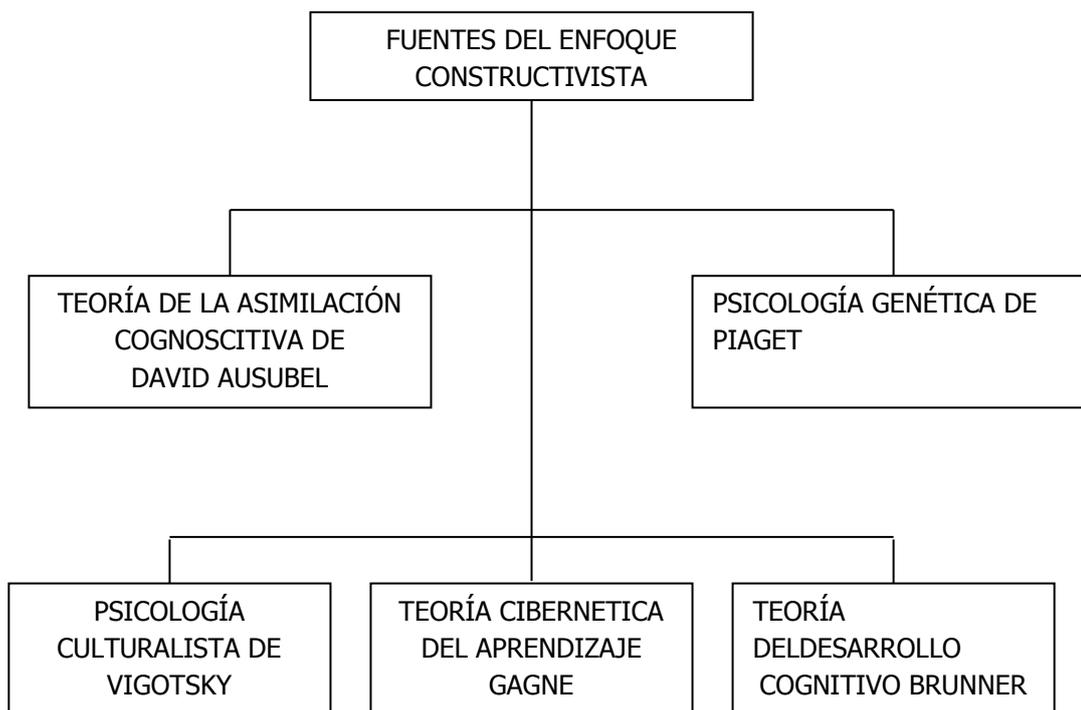


EL APRENDIZAJE GENERATIVO



¿cómo aprendemos?





Si bien es cierto el **enfoque constructivista** del aprendizaje es el más completo, porque es el resumen de varias teorías; pero no lo suficiente para fundamentar el proceso de aprendizaje. La formación de los conceptos es clave en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como la formación de las competencias cognitivas. La otra dimensión del proceso educativo es la formación en valores sin los cuales se detiene el proceso de hominización.

b) Pedagogía cognitiva. Tiene su origen en Alemania en la escuela psicológica del Gestalt, se interesa más en cómo aprende el alumno antes que en el contenido. El alumno es visto como un activo procesador de información y responde de su propio aprendizaje. Para el cognoscitismo, al igual que el constructivismo, es esencial averiguar cuáles son los conocimientos y esquemas que el alumno posee para utilizarlos como apoyo y cimiento del nuevo aprendizaje. La tarea principal de los docentes no es transmitir conocimientos sino fomentar el desarrollo y práctica de los procesos cognoscitivos del alumno. Su obligación consiste en presentar el material instruccional de manera organizada, interesante y coherente.

La pedagogía cognitiva actual considera cuatro saberes fundamentales: saber aprender, saber ser, saber convivir y saber hacer, que están presentes en toda competencia. **Las competencias** formalizan los desempeños que se esperan de las personas y esto permite evaluar la calidad del aprendizaje que se busca con la educación, debido a que toda competencia aporta elementos centrales que están en la línea de la gestión de la calidad, tales como criterios acordados y validados en el contexto social y profesional, identificación de saberes y descripción de evidencias.

El enfoque de las competencias posibilita una serie de elementos para gestionar la calidad de la formación desde el currículum, lo cual se concretiza en el seguimiento de un determinado modelo de gestión de la calidad (por ejemplo, con normas ISO, el modelo FQM de calidad, o un modelo propio de la institución), que asegure que cada uno de sus productos (perfiles, mallas, módulos, proyectos formativos, actividades de aprendizaje, etc.) tenga como mínimo cierto grado de calidad esperada, lo cual implica tener criterios claros de la calidad, sistematizar y registrar la información bajo pautas acordadas, revisar los productos en círculos de calidad, realizar auditorías para detectar fallas y superarlas, evaluar de manera continua el talento humano docente para potenciar su idoneidad, revisar las estrategias didácticas y de evaluación para garantizar su continua pertinencia, etc. (Tobón, García-Fraile, Rial y Carretero, 2006).

El enfoque de las competencias es clave para buscar la movilidad de estudiantes, docentes, investigadores, trabajadores y profesionales entre diversos países, ya que la articulación con los créditos permite un sistema que facilita el reconocimiento de los aprendizajes previos y de la experticia, por cuanto es más fácil hacer acuerdos respecto a desempeños y criterios para evaluarlos, que frente a la diversidad de conceptos que se han tenido tradicionalmente en educación, tales como capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos, específicos, conocimientos conceptuales, etc.

c) pedagogía humanista. Enfatiza en la formación de valores humanos, fortalece la conciencia moral del individuo y hace posible una sociedad basada en el ejercicio permanente de la responsabilidad ciudadana. Tiene como principio el desarrollo humano del alumno y el carácter personalizado de la enseñanza, su finalidad es el crecimiento biopsicosocial del sujeto. Desde este punto de vista a la educación le corresponde crear condiciones favorables para que el alumno crezca y logre su autorrealización personal en las diferentes esferas de la vida. Parte del principio de que el sujeto "primero siente y

después aprende", por ello es indispensable generar en el aula un vínculo positivo entre el alumno y el docente. Entre los humanistas es C. Rogers quien con más profundidad ha analizado las cuestiones del aprendizaje. El ambiente ha de ser de respeto, comprensión y apoyo a la individualidad y el proceso debe propiciar vivencias y experiencias relevantes para el alumno, valiosas para su formación y desarrollo. Lo que implica que la planificación debe ser flexible y adaptarse a las necesidades e intereses de los alumnos.

En el mundo empresarial, los valores humanos, llamado también habilidades blandas como, la responsabilidad, el respeto por las normas de convivencia, la puntualidad, verdad, tolerancia y honestidad son más apreciadas que las habilidades cognitivas.

d) Pedagogía conceptual. Los conceptos tienen un papel esencial en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo cual no admite hoy discusión alguna. Sin embargo, a pesar de que con frecuencia hablemos de conceptos, cabe preguntarnos: ¿sabemos realmente qué es un concepto? El concepto de concepto es algo bastante escurridizo y polisémico.

Desde el marco de la Cartografía Conceptual de Tobón, los **conceptos** son constructos mentales que permiten comprender los distintos objetos de la realidad interior del hombre (subjetiva) así como del exterior (objetiva), brindando una clasificación, caracterización, diferenciación, composición, atributos y relaciones. **Una noción**, a diferencia de un concepto, es una aproximación a la realidad, que se compone de una palabra y una imagen, carente de una estructura consciente y sistemática de relaciones con otros conceptos. **Una categoría** es la integración de conceptos en sistemas para abordar y comprender la realidad.

Todo concepto se estructura con base en proposiciones y no al revés, como se ha entendido muchas veces; además tiene las siguientes características:

- La construcción de conceptos es un proceso permanente, nunca acabado, acorde a los cambios sociales y culturales que influyen en el lenguaje de las ciencias.
- En la elaboración de conceptos es necesaria la transdisciplinariedad, lo cual implica que la comprensión de un término científico en toda su complejidad trasciende los límites estrechos de una sola disciplina, siendo necesaria la psicolingüística, la sociología, la filología, etc.
- La construcción del término y su comunicación se hacen entretrejiendo relaciones entre diferentes aspectos que le aportan sentido y le dan precisión.

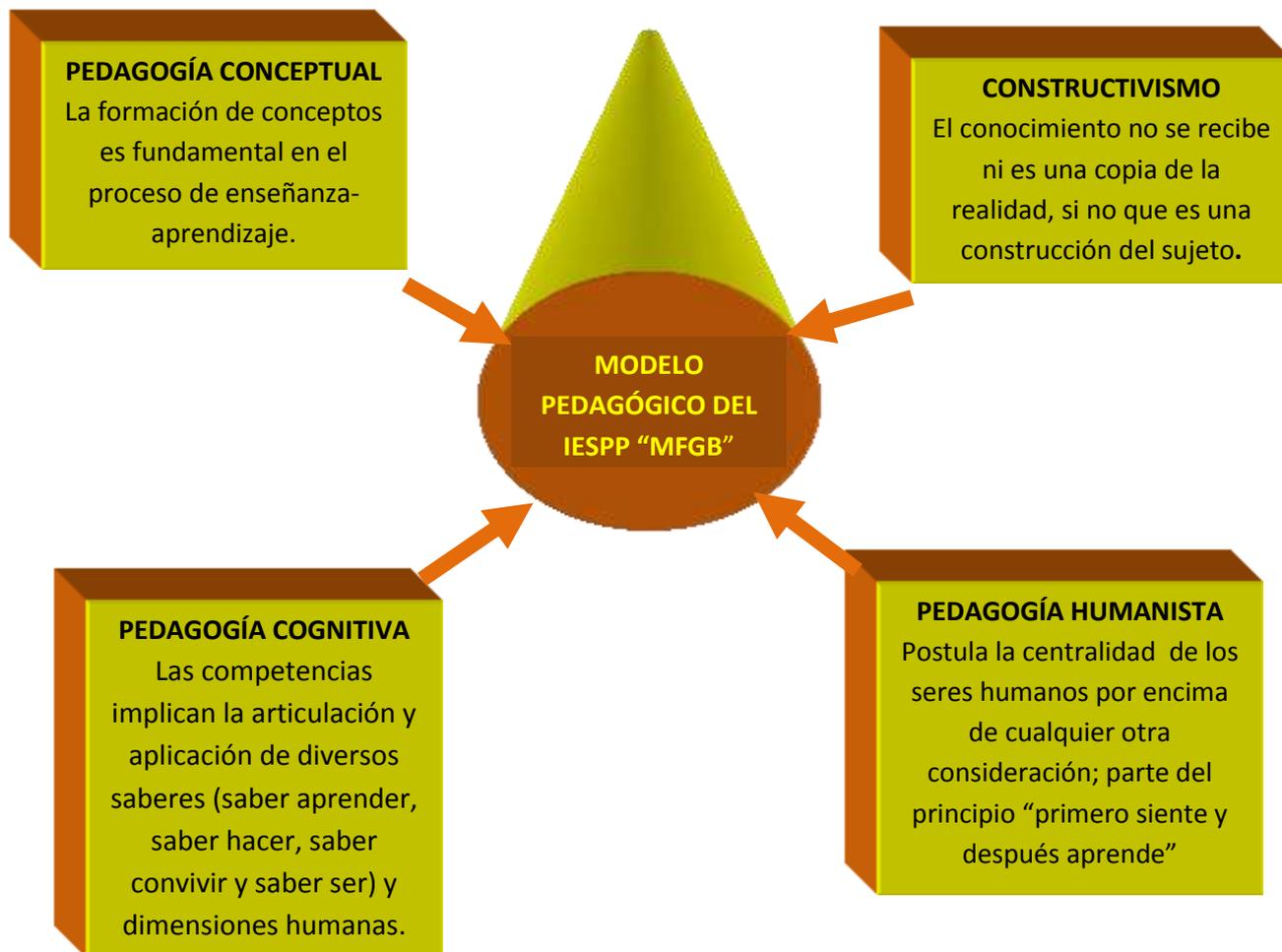
- La didáctica de los conceptos implica conjugar lo verbal con lo no verbal y el hacer con el fin de que haya una adecuada comprensión, teniendo como base el apoyo en técnicas gráficas.

La Cartografía Conceptual (CC) es una estrategia de construcción y de comunicación de conceptos basada en el pensamiento complejo, mediante aspectos verbales, no verbales y espaciales. Su fin es servir de apoyo en la construcción del saber conocer dentro del marco general de la formación de competencias cognitivas.

La CC propone siete ejes para construir de una forma estandarizada los conceptos, los cuales son:

- Eje nocional: Se da una aproximación al concepto estableciendo su definición corriente y el origen de la palabra o palabras de las cuales se compone.
- Eje categorial: Se describe la clase general de conceptos dentro de la cual está incluido el concepto en cuestión
- Eje de diferenciación: Se establecen una o varias proposiciones en las cuales se muestre la diferencia de ese concepto de otros conceptos similares
- Eje de ejemplificación: Se describen proposiciones que ejemplifiquen el concepto con casos específicos.
- Eje de caracterización: Se describen las características esenciales del concepto
- Eje de subdivisión: Se construyen las clases en las cuales se clasifica o divide el concepto.
- Eje de vinculación: Se establecen las relaciones de ese concepto con otros que son importantes desde lo semántico o contextual. (Tobón, 2012).

e) Síntesis gráfico visual del modelo



3.6.2. LEYES DEL APRENDIZAJE.

- **Ley del ritmo**, cada persona o niño, tiene su propio ritmo de aprendizaje, de acuerdo a sus talentos naturales, su manera y momento de hacer las cosas, El docente debe entender que cada alumno es diferente, por lo tanto parten de diferentes puntos y deben llegar en diferentes tiempos a las metas trazadas.
- **La ley de la preparación**, que afirma que la preparación o disposición del sujeto contribuye al aprendizaje. Esto ocurre debido a que cuando un ser vivo está preparado para hacer algo, le satisface el hacerlo. En otras palabras, que las propias expectativas del sujeto constituyen el refuerzo intrínseco de toda acción. El profesor media entre

las ideas previas de donde arranca el estudiante hasta la concepción que aporta la ciencia. Por eso es importante destacar que todo conocimiento se construye en estrecha relación con los contextos en los que se realiza, de allí que es imposible separar los aspectos cognitivos, emocionales y socio históricos presentes en el contexto en que se actúa.

- **Ley del placer**, el aprendizaje debe disfrutarse. El placer por aprender es de vital importancia a la hora de enfrentar obstáculos, desarrollar la capacidad creativa y descubrir lo desconocido con una curiosidad que se renueva constantemente. Por lo que debe crearse un ambiente favorable.

- **Ley de la actividad**, el aprendizaje más efectivo es social y activo, no individual y pasivo. En la medida en la que se colabora con el aprendizaje de los otros, compartiendo y recibiendo, el educando se beneficia. Considerando que es necesario la interacción entre los estudiantes en las tareas académicas, apostamos por el aprendizaje y el trabajo en equipo.

- **Ley de la individualidad**, promover el aprendizaje de acuerdo a las aptitudes, talento y habilidades del estudiante, con la finalidad de desarrollar al máximo sus potencialidades, desarrollar habilidades interpersonales y lograr un buen dominio de las tecnologías de información habilidades y destrezas para adaptarse al medio en el que se desenvuelven, aprender permanentemente (educación para la polivalencia y multifuncionalidad) y auto trascendencia.

- **Ley del desequilibrio cognitivo**, la tarea del docente consiste en plantear interrogantes o crear situaciones problemáticas que motive y produzca el desequilibrio cognitivo; es decir generar insatisfacción en los conceptos preconcebidos, de tal manera que los alumnos comiencen a sentir que sus ideas existentes son insatisfactorias y necesitan ser renovadas.

- **Ley del significado**, mientras más significado tiene para el alumno lo que se le enseña más fácil lo aprende; el docente constructivista confía en la capacidad de sus alumnos para encontrar respuestas a las preguntas y soluciones a los problemas planteados; por lo tanto fomenta la autonomía moral y cognitiva. Enseña a partir de un contexto que tiene significado y por ello hace diagnóstico de los problemas, necesidades, intereses y recursos tanto de los alumnos como del entorno.

- **Ley de la aplicación práctica del conocimiento**, en la era del conocimiento la función del docente ya no es la enseñanza si no el aprendizaje, y lo más importante es aprender a preguntar por lo desconocido antes que responder por lo conocido. Utilizar los conocimientos creativamente para resolver problemas y modificar la realidad. Los

Centros Educativos ya no son las instituciones formales donde se transmiten conocimientos, sino centros donde se aplica el conocimiento a nuevos contextos, se produce conocimiento (se investiga) y enseñar técnicas como seleccionar y buscar información relevante.

6.6.3. PRINCIPIOS DEL APRENDIZAJE DESARROLLADOR.

Según (castellanos, 1999) el aprendizaje desarrollador es el que promueva el autoaprendizaje y el crecimiento personal, cuyos principios son los siguientes:

- Potenciar el tránsito progresivo de la dependencia a la *independencia* y a la *autorregulación*, así como el desarrollo en el sujeto de la capacidad de conocer, controlar y transformar creadoramente su propia persona y su medio.
- Promover el desarrollo *integral* de la personalidad del educando, es decir, activar la apropiación de conocimientos, destrezas y capacidades intelectuales en estrecha armonía con la formación de sentimientos, motivaciones, cualidades, valores, convicciones e ideales. En otras palabras, tendría que garantizar la unidad y equilibrio de lo cognitivo y lo afectivo-valorativo en el desarrollo y crecimiento personal de los aprendices.
- Desarrollar la capacidad para realizar aprendizajes a lo largo de la vida, a partir del dominio de las habilidades y estrategias para *aprender a aprender*, y de la necesidad de una *autoeducación* constante.

6.6.4. FUNDAMENTOS NEUROLÓGICOS DEL APRENDIZAJE

Los neurólogos afirman que el aprendizaje se realiza mediante la interconexión de las redes neuronales, el cerebro es una red interconectada y los nodos cumplen un rol fundamental para la construcción de conceptos. Entre otros hallazgos de la Neurociencia tenemos los siguientes:

- No se ha encontrado relación directa entre el tiempo de inicio del proceso educativo y el grado de aprendizaje logrado; sin embargo, se sabe que el cerebro humano viene preparado desde el nacimiento para desarrollar las capacidades del lenguaje. Esto último influye grandemente en el proceso de aprendizaje de lenguas extranjeras, que se desarrolla con más facilidad y rapidez en los niños que en los adultos.
- El cerebro se desarrolla más rápidamente en los primeros años de vida y continúa desarrollándose hasta después de la adolescencia.
- De acuerdo a nuevos estudios el hipotálamo adulto puede dividirse, desarrollar células nuevas y cambiar de conexiones en la medida que use el cerebro.

- La actividad cerebral retarda el envejecimiento; asimismo el ejercicio físico influye en el desarrollo de capacidades mentales y viceversa.
- La información de cada sentido se procesan en diferentes partes del cerebro, por lo que los aprendizajes están en razón directa al número de sentidos que son utilizados. La memoria mecánica sin ayuda de los sentidos es la más volátil.
- Las emociones influyen poderosamente en la toma de decisiones, por lo que un aprendizaje sin emociones es poco efectivo.
- Existe en el cerebro una capacidad de respuesta a las demandas del medio ambiente, llamada plasticidad, que involucra la creación de algunas conexiones cerebrales y la desaparición de otras, lo cual modifica los procesos de aprendizaje.
- Cuando una persona alcanza la adultez, su cerebro pierde maleabilidad y comienza a acelerarse la pérdida de neuronas; sin embargo, los procesos de aprendizaje de nuevas habilidades ayudan a detener el proceso de deterioro.
- La cafeína solo permite una alerta temporal del cerebro, que puede contribuir parcialmente a absorción de conocimiento; sin embargo, también está demostrado que el sueño es muy importante en los procesos de aprendizaje.
- El agua es muy importante en el aprendizaje, pues evita la deshidratación cerebral, que perjudica la performance de las conexiones neuronales.
- El proceso de nutrición, las interacciones, el ejercicio físico, entre otros factores, influyen en forma considerable el aprendizaje.
- Existen numerosos dilemas éticos relacionados al uso de las neurociencias en la educación que deberán ser regulados en los próximos años. Veamos algunos: el uso de determinados fármacos que darán ventaja en procesos de aprendizaje o desempeño mental a las personas que puedan adquirirlos; la combinación de organismos biológicos humanos con máquinas de alta tecnología, para mejorar performance; el uso comercial de la información del cerebro de cada persona que se obtendrá de procesos de diagnóstico más desarrollados. (Revista 2 CEPLAN, 2014)

6.6.5. PRINCIPIOS PARA UNA ENSEÑANZA CREATIVA:

1. **Es multimodal:** se apoya en diferentes métodos y estrategias dependiendo de los objetivos de aprendizaje, el punto de partida de los alumnos, sus ideas previas, sus habilidades, etc.
2. **Utiliza multilinguaje:** toma en cuenta la diversidad de talentos y de estilos cognitivos de los alumnos. Se utilizan todos los lenguajes, no sólo el verbal, sino también la representación visual, gráfica y tridimensional, el movimiento y la dramatización. Se

busca que cada uno encuentre el canal más adecuado para favorecer su aprendizaje y expresar su creatividad.

3. **Es flexible:** puede adecuarse a necesidades particulares que suelen surgir por parte de los alumnos. Los temas de interés que aparecen inesperadamente en el aula no resultan un estorbo sino una oportunidad para inyectar novedad a la dinámica cotidiana.
4. **Es globalizadora e integradora:** brinda la oportunidad de promover en los alumnos una visión de gran angular de los temas de estudio para visualizar las relaciones que hay entre ellos.
5. **Incorpora la diversidad:** ya que en lugar de dirigirse a un alumno promedio inexistente, toma en cuenta la diversidad de intereses, de capacidades y de estilos de aprendizaje.
6. **Favorece el aprendizaje colaborativo:** el equipo se vuelve indispensable para la solución de desafíos. Mediante el trabajo en grupos colaborativos se da la oportunidad para que cada miembro aporte sus talentos y capacidades y, al mismo tiempo, reciba el apoyo de sus compañeros.
7. **Plantea desafíos:** procura generar en el alumno la necesidad de buscar soluciones a los cuestionamientos que se le proponen. Se le brindan oportunidades para poner a prueba sus capacidades. Plantea problemas en lugar de solo dar información que se debe recordar. Esto propicia ejercitar la tolerancia a la ambigüedad.
8. **Estimula la toma de riesgos:** el facilitador presenta al alumno situaciones novedosas y desafiantes en un ambiente de seguridad emocional. Para incursionar en el pensamiento creativo es indispensable tener la capacidad de probar situaciones novedosas que puedan representar un riesgo debido al desconocimiento.
9. **Promueve el sentido del humor:** la broma y el chiste fomentan el pensamiento creativo al favorecer la lectura de la realidad en múltiples niveles de manera simultánea. El sentido del humor es una vitamina que estimula la ruptura de esquemas, estereotipos y generalizaciones al dar diversas interpretaciones a una palabra o imagen. Hablamos aquí del "buen" sentido del humor, generado en un ambiente de confianza y relajado, en donde no se perciben amenazas psicológicas como la burla o la ironía.
10. **Se apoya en el juego:** en la enseñanza creativa se diluye la dicotomía juego-trabajo porque hay docentes que piensan que sólo se aprende cuando estamos serios. El juego es una oportunidad de aprendizaje y el aprendizaje real es divertido y estimulante. Las actividades lúdicas permiten aprender de los compañeros, de la

situación, de la risa y de la diversión. Posibilita observar la realidad de una forma diferente, refrescar la mirada al relajarse y partir de la idea de que "es solo un juego" con lo cual las actitudes se flexibilizan haciendo a un lado la seriedad que, en ocasiones, viene anclada al aburrimiento y a la desmotivación.

11. **Es inquisitiva:** estimula la generación de preguntas y la curiosidad del alumno de forma que brinda oportunidades para que ejerciten sus habilidades de indagación, cuestionamiento y análisis.
12. **Es metafórica:** se apoya en el uso de analogías y metáforas para ampliar la comprensión de la realidad, promoviendo asociaciones diversas.
13. **Promueve el aprendizaje a partir del error:** el facilitador da tiempo para comprender cuál es la fuente del error. Las equivocaciones se consideran una oportunidad para aprender tanto para el facilitador como para los estudiantes. No se les considera una fuente de vergüenza o un motivo para sancionar o criticar. En la enseñanza creativa se promueve en los alumnos el análisis del error de una manera constructiva.
14. **Fortalece la autoestima del alumno:** al introducirla en un espiral de aprendizaje, crecimiento y creatividad, la enseñanza creativa genera múltiples oportunidades para que el alumno experimente logros y satisfacciones que apuntalan el reconocimiento de sus talentos, habilidades y capacidades. *Tomado de Educar para la Creatividad (Dr. Roberto Rosler, 2015).*

3.7. EL PROCESO DOCENTE EDUCATIVO DE LA PROPUESTA

Se asume que el proceso docente formativo es de carácter sistémico, el mismo que se desarrolla en las instituciones educativas, llámese escuela, universidad, instituto u otros tipos de instituciones. Si el proceso formativo se lleva a cabo por otras instituciones sociales, como son la familia, los medios de comunicación masivos, u otros, que realizan esa función de un modo más espontáneo, menos sistémico; entonces éste **no** es proceso docente-educativo.

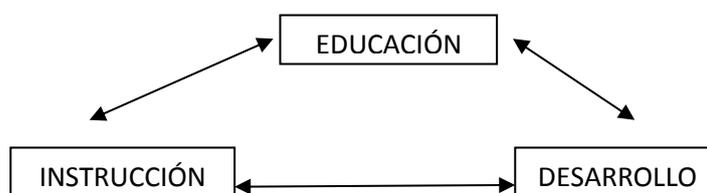
La ciencia que estudia el proceso docente-educativo recibe el nombre de **didáctica**, es decir, que mientras la **Pedagogía** estudia todo tipo de proceso formativo en sus distintas manifestaciones, la didáctica atiende sólo al proceso más sistémico, organizado y eficiente, que se ejecuta sobre fundamentos teóricos y por personal profesional especializado: los profesores. En consecuencia la didáctica es una rama de la pedagogía.

Se considera una ciencia aquella disciplina que posee un objeto y una metodología propia que no coincide con ninguna otra. La didáctica es la ciencia que estudia como **objeto** el proceso

docente-educativo, llamado también proceso enseñanza- aprendizaje, dirigido a resolver la problemática que se le plantea la escuela: La preparación del hombre para la vida y cuya función es la de formar al hombre pero de un **modo** sistémico y eficiente.

El proceso docente-educativo, como proceso formativo está en relación a los fines de la educación, que anteriormente mencionamos y posee tres dimensiones: la instructiva, la desarrolladora y la educativa; **la educativa**, la formación en valores, la formación del hombre para vivir en sociedad; **la instructiva**, la formación del hombre como trabajador, la apropiación del conocimiento para vivir; **la desarrolladora**, la formación de sus potencialidades funcionales o facultades

La interpretación de las dimensiones es la siguiente: es un solo proceso, el proceso docente-educativo, pero el mismo, en correspondencia con la función que posee, se proyecta en tres procesos distintos, los cuales se ejecutan a la vez, interactuando e influyéndose mutuamente, no de una manera lineal y directa, sino dialéctica, resultando un solo proceso integrado, globalizado, que es el proceso docente-educativo, que en su forma reducida constituye el proceso de **enseñanza- aprendizaje**. En resumen, es un solo proceso pero tiene tres dimensiones, lo que implica que tienen lugar mediante tres procesos, relacionados entre sí. Cada uno de esos procesos tiene su función respectiva, con personalidad propia, con relativa autonomía, pero condicionados dialécticamente por las otras dos funciones.



3.7.1. COMPONENTES DEL PROCESO DOCENTE EDUCATIVO

En todo modelo pedagógico o estudio sistemático del proceso docente educativo se hace necesario definir con precisión los eslabones o componentes que conforman dicho proceso. Estos componentes se encuentran presentes en los diferentes niveles del proceso, desde el plan de clase hasta el diseño de la carrera profesional.

- a) **El problema** es el componente de estado que posee el proceso docente-educativo como resultado de la configuración que adopta el mismo sobre la base de la relación proceso-contexto social y que se manifiesta en el estado inicial del objeto que se selecciona, como proceso, que **no** satisface la necesidad de dicho contexto social. En su desarrollo, se transforma y alcanza el objetivo, lo que implica la solución de dicho problema; es la situación que presenta un objeto y que genera en alguien una necesidad. Así pues, el encargo social de la formación del hombre es un problema, porque en este se concreta la necesidad que tiene la sociedad de preparar a sus ciudadanos con determinada formación, con determinados conocimientos, habilidades y valores para actuar en un contexto social en una época dada. Este es el primer componente del proceso docente educativo.
- b) **El objeto** es aquel componente del proceso docente-educativo que expresa la configuración que este adopta como portador del problema y que en su desarrollo lo transforma, dándole solución a dicho problema y alcanzando el objetivo es la parte de la realidad portador del problema. Es decir, el objeto es un aspecto del proceso productivo o de servicio, en el cual se manifiesta la necesidad de preparar o superar a obreros o a profesionales como los docentes para que participen en la solución del problema, que se resuelve inmerso en el proceso de formación del ciudadano.
- c) **El objetivo** es el componente de estado que posee el proceso docente-educativo como resultado de la configuración que adopta el mismo sobre la base de la relación proceso-contexto social y que se manifiesta en la precisión del estado deseado o aspirado que se debe alcanzar en el desarrollo de dicho proceso para resolver el problema; es la aspiración que se pretende lograr en la formación de los ciudadanos del país y en particular en la formación de los futuros docentes, para resolver el problema. El objetivo es la aspiración, el propósito, que se quiere formar en los estudiantes: la instrucción, el desarrollo y la educación de los jóvenes, adolescentes y niños. Este es el tercer componente del proceso.
- El objetivo manifiesta las exigencias que la sociedad le plantea a la educación y, por ende, a la nueva generación.
 - Al objetivo le corresponde la función de orientar el proceso docente con vista a la transformación de los estudiantes hasta lograr la imagen del hombre que se aspira.
 - La determinación y realización de los objetivos de forma planificada y a todos los niveles es una condición esencial para que la enseñanza tenga éxito.
 - De los objetivos se infieren el resto de los componentes del proceso docente, pero a su vez, todos ellos se interrelacionan mutuamente influyendo sobre los objetivos

- d) El contenido** es el componente del proceso docente-educativo que expresa la configuración que este adopta al precisar, dentro del objeto, aquellos aspectos necesarios e imprescindibles para cumplimentar el objetivo y que se manifiesta en la selección de los elementos de la cultura y su estructura de los que debe apropiarse el estudiante para alcanzar los objetivos, está dado por el dominio de una rama del saber, de una ciencia, de parte de ella o de varias interrelacionadas mediante el cual se alcanza el objetivo y está inmerso en el objeto. El proceso docente-educativo es el proceso mediante el cual se debe lograr el objetivo, cuando el estudiante se apropia del contenido.
- e) El método** es el componente del proceso docente-educativo que expresa la configuración interna del proceso, para que transformando el contenido se alcance el objetivo, que se manifiesta a través de la vía, el camino que escoge el sujeto para desarrollarlo, es la secuencia u ordenamiento del proceso docente educativo, se organiza en el tiempo, en un cierto intervalo de tiempo, en correspondencia con el contenido a asimilar y el objetivo a alcanzar; así mismo, se establece una determinada relación entre los estudiantes y el profesor.
- f) La forma** es el componente del proceso, que expresa la configuración externa del mismo como consecuencia de la relación entre el proceso como totalidad y su ubicación espacio-temporal durante su ejecución, a partir de los recursos humanos y materiales que se posea; la forma es la estructura externa del proceso, que adquiere como resultado de su organización para alcanzar el objetivo.

Clasificación de las formas

Las formas del proceso docente educativo en educación superior son de carácter académico, laboral e investigativo.

En el proceso docente-educativo de carácter académico prima el contenido abstracto, modelado, simulado y el proceso docente se desarrolla fundamentalmente en forma de *clases* y, por lo general, en una institución docente.

En el proceso docente-educativo de carácter laboral el contenido es el propio de la actividad de la producción y los servicios, y el proceso se desarrolla mediante la forma *práctica laboral* y, por lo general, en las unidades laborales o en aras de la solución de los problemas propios de esas unidades.

*En el proceso docente-educativo de carácter investigativo el contenido fundamental es el consustancial de la actividad científico-investigativa que se convierte en el instrumento fundamental para la solución de los problemas y se desarrolla en la forma de *trabajo investigativo de los estudiantes*.*

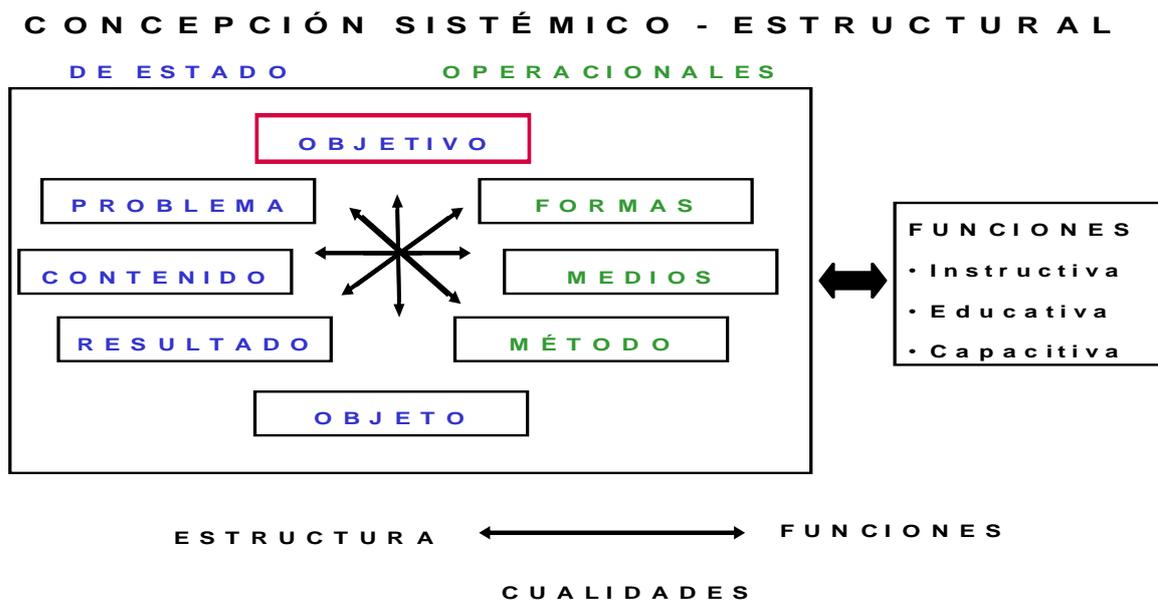
Formas de enseñanza de los cursos regulares

Carácter del proceso docente-educativo	Forma organizativa	Tipo de forma organizativa
Académico	Clase	Conferencia, clase práctica, clase-encuentro, seminario, práctica de laboratorio.
Laboral	Práctica laboral, práctica docente, educación en el trabajo, etc.	Práctica profesional.
Investigativo	Trabajo investigativo de los estudiantes	Trabajo de curso, investigación con fines de titulación.

- g) Medio de enseñanza** es toda herramienta que se utiliza para el desarrollo del proceso docente-educativo como son, el pizarrón, la tiza, los equipos de laboratorios, el retroproyector, TICs, etc.
- h) El resultado** es un componente de estado que posee el proceso docente-educativo como consecuencia de la configuración que adopta el mismo sobre la base de la relación proceso-contexto social y que se manifiesta en el estado final alcanzado en dicho proceso, que satisface o no el objetivo programado es el componente que expresa las transformaciones que se lograron alcanzar en el educando; es el producto que se obtiene del proceso, es el octavo componente.
- i) La evaluación** es conocida en la literatura didáctica como la sistematización de los componentes del proceso de enseñanza aprendizaje (o proceso docente educativo) en categorías didácticas y las relaciones que guardan entre sí. Se plantean como tales: los objetivos, el contenido, los métodos, los medios, las formas, las condiciones de la enseñanza, los resultados y el control y/o la evaluación. Al delimitar la realidad que designa cada categoría y explicitar sus relaciones, algunos autores optan por considerar a la evaluación, como un momento o eslabón final del proceso docente, cuya función es la de comprobar la consecución de los objetivos (Tyler, 1977; Álvarez, 1999). La evaluación es un control que se hace en los momentos finales de cualquiera de los niveles estructurales del proceso docente-educativo, como pueden ser en el tema, en la

asignatura, etcétera, y que sirve para determinar el grado en que se aprendió, en que se cumplieron los objetivos. La evaluación es por tanto un eslabón que caracteriza el estado final o **resultado** de una instancia dada.

En conclusión el proceso docente educativo o proceso de enseñanza- aprendizaje (PEA), es un proceso **sistémico- estructural**. Desde este punto de vista, el PEA es el proceso dirigido, de un modo sistémico y eficiente, a la formación de las nuevas generaciones, en el plano educativo, desarrollador e instructivo (objetivo); para dar solución al problema social: encargo social (problema); mediante la apropiación de la cultura que ha acopiado la humanidad en su desarrollo (contenido); a través de la participación activa y consciente de los estudiantes (método); planificada en el tiempo y observando ciertas estructuras organizativas (forma); con ayuda de ciertos objetos (medio); a través de lo cual se obtienen determinadas consecuencias (resultados); y cuyo movimiento está determinado por las relaciones causales entre esos componentes y de ellos con la sociedad (leyes), que constituyen su esencia.



Lógica del desarrollo del proceso docente-educativo, en función a los contenidos:

- Introducción del nuevo contenido
- Desarrollo del contenido.
- Dominio del contenido.
- Sistematización del contenido.
- Evaluación del aprendizaje.

Las fuentes del conocimiento:

- Verbal.
- Visual.
- Práctico.

3.7.2. DISEÑO DEL PROCESO DOCENTE-EDUCATIVO

Antes de establecer nuestra propuesta curricular se hace necesario conocer el proceso del diseño de una carrera profesional.

El diseño del proceso docente-educativo es aquella etapa o eslabón inicial de la gestión del proceso docente-educativo, en que priman las funciones de planificación y organización del proceso, sin excluir, aunque en menor grado, las restantes funciones de naturaleza administrativa, en que se determinan las características que poseerá el proceso. Se diseñan los procesos docentes en cualquiera de sus **niveles estructurales**: carrera o proceso educativo escolar, año o grado, disciplinas o áreas, asignaturas o módulos, los temas o unidades, las clases y las tareas docentes.

En el diseño, como en cualquier eslabón del proceso, para caracterizarlo, hay que hacerlo con ayuda de todo el cuerpo teórico estudiado y en especial de las leyes.

a) Diseño de la estructura de carreras

En la sociedad se presentan múltiples **problemas** que requieren de la acción de los hombres que en ella viven para su solución. Esa realidad social se puede ir agrupando, a partir de cierta similitud, en cierto sistema de problemas que, a su vez, se manifiestan en determinados **objetos**, los cuales se van conformando y sistematizando con cierta personalidad propia.

Justamente esa caracterización de ciertos objetos específicos son los que van determinando una estructura de objetos sociales diferenciados substancialmente y a los cuales se les puede asociar un **tipo de profesión**.

La presencia de toda una **estructura de carreras** en una sociedad, es consecuencia de la apreciación de expertos que interpretan creadoramente la existencia o no de determinados objetos sociales con la mencionada personalidad propia.

Algunos de estos objetos responden a tradiciones de siglos como puede ser la medicina, la abogacía, docencia entre otros. Otras profesiones son válidas en ciertas condiciones históricas y en determinado país, no así en otros. Por ejemplo, la ingeniería en Riego y Drenaje puede ser una carrera universitaria o una especialidad de posgrado, según las condiciones que se manifiesten en una determinada nación.

De ese modo se va conformando esa estructura de carreras a partir de la primera ley de la Didáctica que, como sabemos, es la relación entre la necesidad social y la escuela o institución docente en que, la interpretación por los expertos, de la necesidad social, hará surgir o no una carrera universitaria o un proceso educativo escolar.

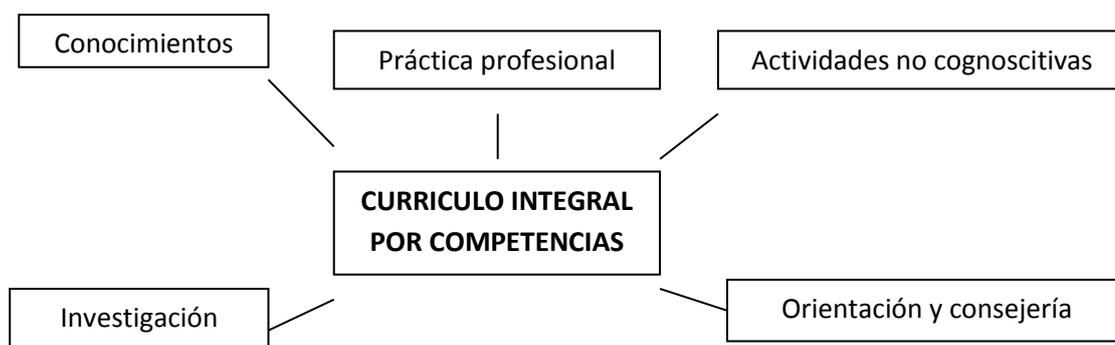
b) Diseño de la carrera o proceso educativo: El plan de estudio y currículum.

Una vez establecido un tipo de carrera o proceso educativo escolar, a nivel social, se hace necesario su diseño, es decir, elaborar su currículum. El **currículum** son los documentos que recogen todo el diseño de la carrera, desde su totalidad, hasta la clase. Dentro de los documentos del currículum está **el plan de estudio** en el cual se diseñan las características más importantes del proceso docente-educativo al nivel de carrera o proceso educativo. Cuando se dice las características se refiere tanto a los **componentes: problema, objeto, objetivo, contenido, método, forma, medio y resultado**; así como a las **leyes** que rigen el movimiento, el comportamiento de ese proceso; y a los **eslabones** de su desarrollo. Es decir, se diseña todo el proceso con todos sus atributos estudiados.

El plan de estudio debe recoger la historia y tradiciones pedagógicas de más calidad que en esa carrera o proceso educativo escolar existan, debidamente valoradas, e incorporadas al nuevo diseño.

3.8. NUESTRA PROPUESTA CURRÍCULAR

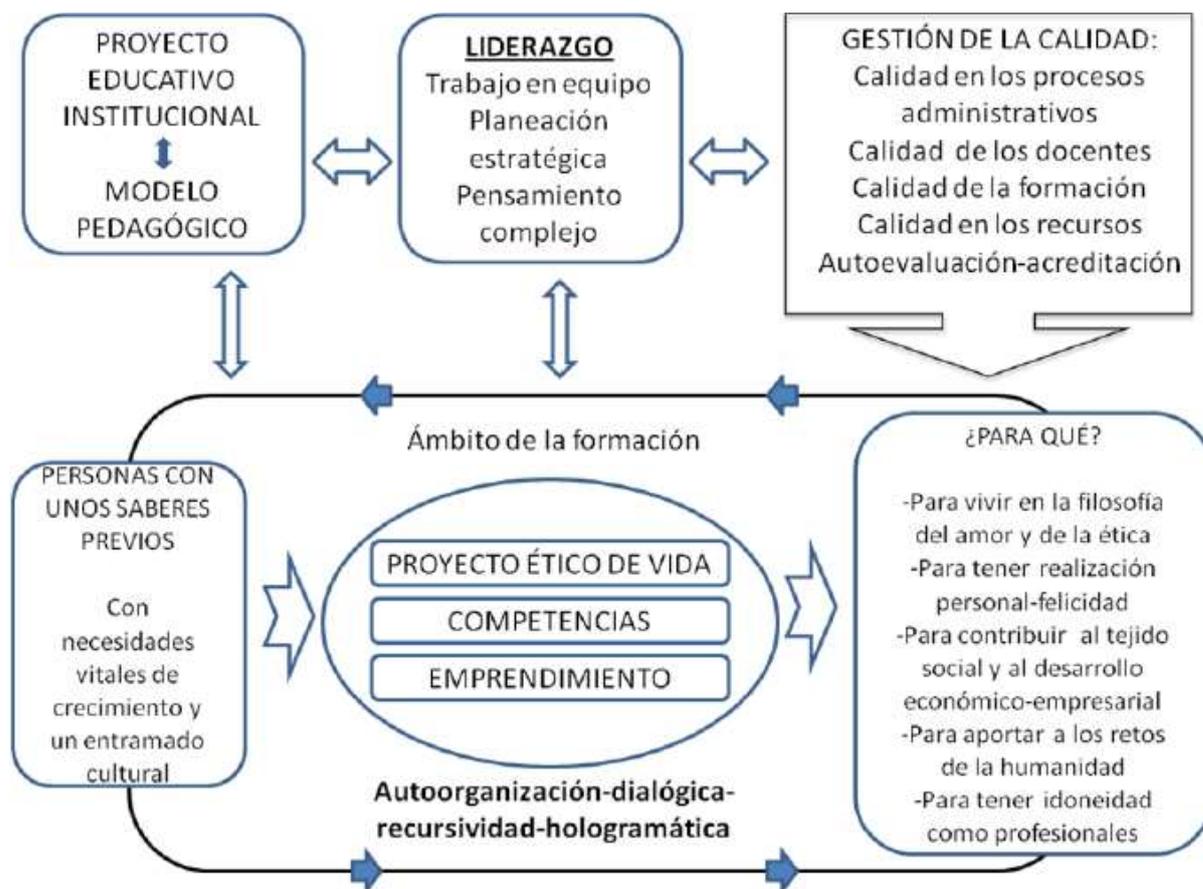
Considerando la educación como un proceso complejo de hominización, socialización y culturización, se asume la **definición de currículum integral por competencias** para la educación superior como la integración de varias áreas, conocimientos de formación general, conocimientos de formación profesional, prácticas profesionales, actividades no cognoscitivas, investigación, y orientación y consejería. Definición propuesta por el Dr. Walter Peñaloza y adoptada por Ministerio de Educación.



3.8.1. DISEÑO CURRICULAR DESDE EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS

Desde este enfoque, el diseño curricular consiste en construir de forma participativa y con liderazgo el currículum como un *macro proyecto formativo auto organizativo* que busca formar seres humanos integrales con un claro *proyecto ético de vida y espíritu emprendedor global*, lo cual se debe reflejar en poseer las competencias necesarias para la realización personal, el afianzamiento del tejido social y el desempeño profesional considerando el desarrollo sostenible y el cuidado del ambiente ecológico (Tobón, 2007). El fin del diseño curricular por competencias desde el enfoque integral es generar en una institución educativa un claro liderazgo y trabajo en equipo que gestione con calidad el aprendizaje, con base en un proyecto educativo institucional compartido por toda la comunidad educativa, con estrategias de impacto que promuevan la formación integral de los estudiantes (finalidad), y dentro de ésta el desarrollo y fortalecimiento del proyecto ético de vida, el compromiso con los retos de la humanidad, la vocación investigadora y la idoneidad profesional mediante competencias genéricas y específicas.

El diseño curricular desde el enfoque integral en diversas instituciones de Educación Superior pretende formar personas integrales con un claro proyecto ético de vida, espíritu creativo, investigador y de emprendimiento, y, además, con competencias para desempeñarse con idoneidad en los diversos campos del quehacer profesional. Por ello se insiste en que el currículum responda no sólo a los retos presentes sino también a los retos futuros.



a) Diseño de la propuesta curricular

Este diseño curricular consta de tres etapas (Direccionamiento de la Formación, Organización Curricular y Planeamiento del Aprendizaje) y diez fases.

PRIMERA ETAPA: DIRECCIONAMIENTO Es direccionar el proceso de diseño curricular en torno a determinadas metas, recursos y talento humano.	
FASE	DEFINICIÓN
FASE 1: ESTABLECER EL PROCESO DE LIDERAZGO	Esta es la primera fase del diseño curricular por competencias y comienza con la definición de quién o quiénes van a liderar todo el proceso, así como la manera de llevar a cabo el trabajo en equipo y la visión del proceso.
FASE 2: REALIZAR LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO	Consiste en planear el proyecto de cómo reformar e innovar la formación de los estudiantes, de tal forma que tenga continuidad y finalización.
FASE 3: CONSTRUIR Y/O AFIANZAR EL MODELO PEDAGÓGICO	Se elabora el modelo pedagógico de la institución, con el fin de diseñar los currículos de los diversos programas. Si el modelo ya está elaborado se revisa para mejorarlo y/o comprenderlo.

FASE 4: GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL CURRÍCULUM Y MEJORAMIENTO CONTINUO	En esta fase se planea el modelo general de gestión de calidad del currículo, con la periodicidad de las revisiones, el equipo gestor de dicha calidad y los criterios para evaluar la calidad.
FASE 5: ELABORAR EL PROYECTO FORMATIVO DEL PROGRAMA	A partir del modelo pedagógico, se construye el proyecto formativo del programa que se va a innovar por competencias. En éste van aspectos tales como: definición de la profesión, antecedentes, aspectos legales, referentes del código de ética, organización profesional, competencias nucleares de la de la profesión, etc.

SEGUNDA ETAPA: ORGANIZACIÓN CURRICULAR. Es la planeación de las competencias genéricas y específicas a formar en los estudiantes, con un determinado tiempo, periodos de formación, créditos, escenarios de aprendizaje y módulos o proyectos formativos.

FASES	DEFINICIÓN
FASE 6: CONSTRUIR EL PERFIL ACADÉMICO LABORAL DE EGRESO	Construir el perfil académico laboral de egreso del programa, con competencias genéricas y específicas.
FASE 7: ELABORAR LA RED CURRICULAR	Es la elaboración de lo que tradicionalmente se ha conocido como plan de estudios o malla curricular, y consiste en determinar mediante qué módulos y proyectos formativos se va a formar las competencias descritas en el perfil, así como los periodos académicos, los créditos y los requisitos de titulación.
FASE 8: FORMULAR POLÍTICAS GENERALES DE TRABAJO EN EQUIPO, FORMACIÓN, EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LAS COMPETENCIAS	Se establecen políticas generales para orientar la formación de los estudiantes, así como la evaluación, de tal manera que orienten a los administrativos, docentes y estudiantes.

TERCEERA ETAPA: PLANEAMIENTO DEL APRENDIZAJE. Es el establecimiento de actividades concretas de formación y evaluación para asegurar la formación de las competencias en los estudiantes.

FASES	DEFINICIÓN
FASE 9: ELABORACIÓN DE MÓDULOS Y/O UNIDADES	Se planean con detalle los módulos y proyectos

Y PROYECTOS FORMATIVOS	formativos que se indican en la Red Curricular, con base en una determinada metodología.
FASE 10: PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES CONCRETAS DE APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN, CON SUS RESPECTIVOS RECURSOS	Es la planeación concreta de las sesiones de aprendizaje en cada módulo y/o proyecto formativo con los correspondientes instrumentos de evaluación y horas de acompañamiento docente directo y horas de aprendizaje autónomo.

b) Definición de competencia.- Existen varias definiciones de competencia, inclusive se han clasificado de acuerdo al enfoque pedagógico que responde (Pragmática, conductista, constructivista, sistémica, funcional, etc.). Pero la que más se adapta a nuestra Visión, Misión y principios pedagógicos es la que plantea Sergio Tobón:

“Procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, integrando diferentes saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo, mejoramiento continuo y compromiso ético, con la meta de contribuir al desarrollo personal, la construcción y afianzamiento del tejido social, la búsqueda continua del desarrollo económico-empresarial sostenible, y el cuidado y protección del ambiente y de las especies vivas” (Tobón, 2008).

Esta definición muestra seis aspectos esenciales en el concepto de competencias desde el enfoque complejo: procesos, complejidad, desempeño, idoneidad, metacognición y ética. En la siguiente tabla se hace un análisis de cada uno de estos seis aspectos centrales para orientar el aprendizaje y la evaluación, lo cual tiene implicaciones en la didáctica, así como en las estrategias e instrumentos de evaluación.

ELEMENTO	DEFINICIÓN	IMPLICACIÓN EN EL CONCEPTO DE COMPETENCIA
Proceso	Son acciones articuladas que parten de información de entrada para alcanzar unos determinados resultados, en un ámbito organizacional y/o ecológico, mediante diversos recursos, con un inicio y un final identificables	<p>-Las competencias son procesos porque no son estáticas, sino dinámicas.</p> <p>-En toda competencia hay información de entrada (información del contexto, conocimiento de lo que se va a hacer, disposición a la actuación, motivación), procesamiento (análisis, comprensión, argumentación, proposición y actuación en el contexto) y unos determinados resultados (realización de una actividad, elaboración de un producto, resolución de un problema, etc.)</p>
Complejo	Lo complejo es entretelado de saberes en el marco de la multidimensionalidad y la evolución (orden-desorden-reorganización).	<p>-Las competencias son procesos complejos porque implican la articulación y aplicación en tejido de diversos saberes y dimensiones humanas. -En toda competencia son fundamentales las habilidades de pensamiento complejo como la metanoia, la flexibilidad, la hologramática, la dialógica y la metacognición. La actuación idónea implica a veces el afrontamiento de la incertidumbre.</p>
Desempeño	Se refiere a la actuación en la realidad, mediante la realización de actividades y/o el análisis y resolución de problemas	<p>Las competencias son desempeños porque implican siempre una actuación en actividades y/o problemas plenamente identificables, con base en el proceso metacognitivo. Si en las competencias no hay aplicación, no se puede hablar de competencias, sino que es más pertinente emplear otros conceptos tales como capacidades, habilidades, saberes, etc. -En toda competencia debe haber un procesamiento metacognitivo con el fin de buscar la calidad en lo que se hace, corregir errores y mejorar continuamente (Tobón, 2005, 2008).</p>

Idoneidad	<i>Es actuar con base en criterios de calidad establecidos.</i>	En toda competencia se busca la actuación idónea, y si la idoneidad no está presente entonces no puede plantarse que haya una competencia. Desde el enfoque complejo se aborda la idoneidad con base en criterios acordados y validados, sin afectar la flexibilidad, la creatividad ni la innovación
Contextos	Son los entornos, ambientes, macrosituaciones y ámbitos en los cuales se desenvuelve el ser humano, como por ejemplo el contexto familiar, el contexto social, el contexto laboral-profesional, el contexto investigativo, etc.	Las competencias se ponen en actuación en uno o varios contextos, y ello implica que las personas deben aprender a abordar las características particulares de cada contexto, con sus significaciones y variaciones
Ética	Es vivir con base en valores humanos, asumiendo la responsabilidad por los actos, y buscando el bien en lo personal, lo social, el ambiente y la misma humanidad (véase Morín, 2002a, 2002b).	En toda competencia debe haber un compromiso ético, y más que ético, antropeético, buscando que la persona, en toda actuación, sea responsable consigo misma, la sociedad, el ambiente ecológico y la misma especie humana, tomando como base los valores universales de la justicia, la solidaridad, la protección del ambiente, la paz, la tolerancia, el respeto a la diferencia, etc.

Fuente: Tobón (2008)

c) Competencias Básicas, en el marco de los cuatro saberes para la educación del siglo XXI se proponen las siguientes competencias generales o básicas:

- Competencias para el aprendizaje permanente. Implican la posibilidad de aprender, de asumir y dirigir el propio aprendizaje a lo largo de la vida, de integrarse a la cultura escrita, así como de movilizar los diversos saberes culturales, lingüísticos, sociales, científicos y tecnológicos para comprender la realidad.

- Competencias para el manejo de la información. Se relacionan con la búsqueda, identificación, evaluación, selección y sistematización de información; el pensar, reflexionar, argumentar y expresar juicios críticos; analizar, sintetizar, utilizar y compartir información; el conocimiento y manejo de distintas lógicas de construcción del conocimiento en diversas disciplinas y en los distintos ámbitos culturales.
- Competencias para el manejo de situaciones. Son aquellas vinculadas con la posibilidad de organizar y diseñar proyectos de vida, considerando diversos aspectos: históricos, sociales, políticos, culturales, geográficos, ambientales, económicos, académicos y afectivos, y de tener iniciativa para llevarlos a cabo, administrar el tiempo, propiciar cambios y afrontar los que se presenten; tomar decisiones y asumir sus consecuencias, enfrentar el riesgo y la incertidumbre, plantear y llevar a buen término procedimientos o alternativas para la resolución de problemas, y manejar el fracaso y la desilusión.
- Competencias para la convivencia. Implican relacionarse armónicamente con otros y con la naturaleza; comunicarse con eficacia; trabajar en equipo; tomar acuerdos y negociar con otros; crecer con los demás; manejar armónicamente las relaciones personales y emocionales; desarrollar la identidad personal y social; reconocer y valorar los elementos de la diversidad étnica, cultural y lingüística que caracterizan a nuestro país, sensibilizándose y sintiéndose parte de ella a partir de reconocer las tradiciones de su comunidad, sus cambios personales y los del mundo.
- Competencias para la vida en sociedad. Se refieren a la capacidad para decidir y actuar con juicio crítico frente a los valores y las normas sociales y culturales; proceder en favor de la democracia, la libertad, la paz, el respeto a la legalidad y a los derechos humanos; participar tomando en cuenta las implicaciones sociales del uso de la tecnología; participar, gestionar y desarrollar actividades que promuevan el desarrollo de las localidades, de las regiones, del país y del mundo; actuar con respeto ante la diversidad sociocultural; combatir la discriminación y el racismo, y manifestar una conciencia de pertenencia a su cultura, a su país y al mundo.

3.8.2. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

La evaluación como actividad de la vida es el proceso y resultado de juzgar la valía de un objeto o fenómeno de la realidad, en sus características esenciales, sus manifestaciones particulares, su devenir, estado de desarrollo actual y previsible, de acuerdo con criterios de referencia pertinentes a la naturaleza del propio objeto y a los propósitos que se persigan.

La evaluación como componente o eslabón del proceso docente educativo se la define como un proceso participativo, reflexivo, crítico formativo e integral, basado esencialmente en el desempeño, de aportación de evidencias o productos. La evaluación tiene como finalidad obtener información válida y confiable sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes, para emitir juicios de valor que permitan tomar decisiones encaminadas a mejorar dicho proceso. La evaluación del desempeño debe realizarse teniendo en cuenta los criterios de desempeño e indicadores, a través de diversas técnicas e instrumentos enmarcados dentro del enfoque de evaluación auténtica y el modelo de alineamiento constructivo (MED, 2010).

Este enfoque de evaluación auténtica tiene una concepción constructivista del aprender, se sustenta en la base teórica del aprendizaje significativo de Ausubel, en la perspectiva cognoscitiva de Novak y en la práctica reflexiva de Schon. Se evalúa las competencias y desempeños de los estudiantes durante el proceso de aprendizaje, a través de las diversas situaciones de aprendizaje del mundo real y problemas significativos de naturaleza compleja.

En términos genéricos se trata de la actividad cuyo objetivo es la valoración del proceso y resultados del aprendizaje de los estudiantes, a los efectos fundamentales de orientar y regular la enseñanza para el logro de las finalidades de la formación. En Tal sentido se optamos por una evaluación que tenga las siguientes características:

- Constituye un proceso de comunicación interpersonal, que reúne las características y presenta todas las complejidades de la comunicación humana, donde los roles de evaluador y evaluado pueden alternarse, e incluso, darse simultáneamente; y donde ambos sujetos se influyen recíprocamente, modificando sus representaciones sobre el objeto de evaluación.
- Tiene una determinación socio-histórica. La evaluación se realiza con referencia a normas y valores vigentes en la sociedad y las concepciones y valores de los implicados en la misma (instituciones, personas)
- Responde a determinados propósitos, conscientemente planteados o latentes; coincidentes y compartidos por los participantes en la evaluación o no.
- Constituye un aspecto consustancial al proceso de enseñanza aprendizaje, como componente funcional del mismo.

- Abarca los distintos momentos del proceso del aprendizaje. Desde el estado inicial del sujeto de aprendizaje, el propio proceso en su despliegue, hasta los resultados parciales y finales correspondientes.
- Está compuesta por diversas acciones u operaciones relativas a la determinación de los objetivos, del objeto, la obtención y procesamiento de información, la elaboración de un juicio evaluativo, la retroinformación y toma de decisiones derivadas del mismo, su aplicación y valoración de resultados.
- Supone diversos medios, procedimientos, fuentes y agentes de evaluación.
- Abarca atributos cualificables y cuantificables del objeto de evaluación.
- Incide sobre todos los elementos implicados en la enseñanza y ayuda a configurar el ambiente educativo

a) La evaluación por competencias

Es un proceso que incluye múltiples formas de medición del desempeño de los estudiantes y tiene como propósito determinar el nivel de dominio de una competencia con base en criterios consensuados y evidencias para establecer los logros y los aspectos a mejorar, buscando que la persona tenga el reto de mejoramiento continuo a través de la metacognición, (Tobón, 2006). Estas reflejan el aprendizaje, logros, motivación y actitudes del estudiante respecto a las actividades más importantes del proceso de instrucción. (Callison, 2002). Se basa en la permanente integración de aprendizaje y evaluación por parte del propio estudiante y sus pares constituyéndose en un requisito indispensable del proceso de construcción y comunicación de significados. (Condemarín y Medina; 2000).

Las competencias cognitivas consisten en procesos mediante los cuales las personas buscan, organizan, sistematizan, crean y aplican la información, con alto grado de idoneidad y asunción de la incertidumbre.

Para abordar la evaluación por competencias, deseamos hacer referencia un doble marco: la concepción de evaluación y la concepción de competencia que ya hemos abordado anteriormente.

En primer lugar, respecto a la evaluación en la educación superior, tomamos como puntos de partida las siguientes consideraciones

La evaluación se halla en la "encrucijada" didáctica, en el sentido de que es efecto pero a la vez es causa de los aprendizajes. En palabras de Miller, la evaluación orienta el

currículum y puede, por lo tanto, generar un verdadero cambio en los procesos de aprendizaje. Barberá (1999), la evaluación no puede limitarse a la calificación (sino que ésta es un subconjunto de la evaluación); no puede centrarse en el recuerdo y la repetición de información (sino que se deben de evaluar habilidades cognitivas de orden superior) y que no puede limitarse a pruebas de "lápiz y papel", sino que se requieren instrumentos complejos y variados.

La evaluación debe de constituir una oportunidad de aprendizaje y utilizarse no para adivinar o seleccionar a quien posee ciertas competencias, sino para promoverlas en todos los estudiantes. Esta dimensión formativa formulada ha sido abordada ampliamente en los últimos años por Hall y Burke(2003) y Kaftan et al.(2006).

La evaluación por competencias nos obliga a utilizar una diversidad de instrumentos y a implicar a diferentes agentes. Tenemos que tomar muestras de las ejecuciones de los alumnos y utilizar la observación como estrategia de recogida de información sistemática. Ésta puede acompañarse de registros cerrados (check-list, escalas, rúbricas) o de registros abiertos, y puede hacerse por parte del profesorado, por parte de los compañeros o por parte del propio estudiante (o por todos ellos, en un modelo de evaluación de 360º), pero en cualquier caso debe proporcionar información sobre la progresión en el desarrollo de la competencia y sugerir caminos de mejora.

La evaluación ha de ser coherente con el resto de elementos del diseño formativo, ha de hallarse integrada en el mismo. Por ello las experiencias metodológicas más coherentes con los diseños por competencias, como son las simulaciones, los proyectos, el PBL,... llevan asociadas actividades evaluativas muy relevantes para la evaluación por competencias. Los trabajos de Segers y Dochy (2001) o de Gijbels et al (2005) han resultado muy ilustrativos en este punto.

La evaluación ha de hacer más conscientes a los estudiantes de cuál es su nivel de competencias, de cómo resuelven las tareas y de qué puntos fuertes deben potenciar y qué puntos débiles deben corregir para enfrentarse a situaciones de aprendizaje futuras. Este proceso de autorregulación, tratado, entre otros, por Boekaerts, Pintrich y Zeidner (2000) va a ser esencial para seguir aprendiendo a lo largo de toda la vida (Life Long Learning) y, constituye en sí mismo, una competencia clave. En segundo lugar, respecto a lo que entendemos por competencia, de las múltiples definiciones aportadas podemos extraer los elementos más reiterativos. Una competencia implica...

1. Integrar conocimientos: ser competente supone no sólo disponer de un acervo de conocimientos, habilidades, capacidades, actitudes,... sino saberlos seleccionar y

- combinar de forma pertinente. 2. Realizar ejecuciones: ser competente va ligado al desempeño, a la ejecución; es indisoluble de la práctica.
2. Actuar de forma contextual: no se es competente "en abstracto" sino en un contexto (espacio, momento, circunstancias) concreto. Se trata, pues, de analizar cada situación para seleccionar qué combinación de Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 12, 3 (2008) 11 conocimientos necesito emplear (desestimando otras posibilidades que no resulten pertinentes).
 3. Aprender constantemente: la competencia se adquiere de forma recurrente, con formación inicial, permanente y/o experiencia en el trabajo (o fuera de él). Por ello se halla en progresión constante.
 4. Actuar de forma autónoma, con "profesionalidad", haciéndose responsable de las decisiones que se tomen y adquiriendo un rol activo en la promoción de las propias competencias. Si nos preguntamos por las consecuencias que los diseños por competencias tienen sobre los procesos de enseñanza-aprendizaje y, especialmente, sobre los procesos de evaluación

Las características anteriores corresponden a la evaluación del aprendizaje desarrollador por competencias y podemos sintetizarlas en la tabla siguiente.

EL CONCEPTO COMPETENCIAS IMPLICA...	CONSECUENCIAS PARA LA ENSEÑANZA-APRENDIZAJE Y LA EVALUACIÓN	POSIBLES INSTRUMENTOS
1. INTEGRAR conocimientos, habilidades y actitudes	Oportunidades de exhibir esta integración	Proyecto final
2. Realizar EJECUCIONES	Evaluar ejecuciones	Tablas de observación
3. Actuar de forma CONTEXTUAL	Evaluar el conocimiento de cuándo y cómo aplicar los conocimientos disponibles	Simulaciones
4. Entenderlo de forma DINÁMICA (no "se es" o "no se es")	Evaluar el desarrollo	Rúbricas Evaluación a lo largo del tiempo (diagnóstica)
5. Actuar con AUTONOMÍA, Responsabilidad de las decisiones que se tome.	Evaluar la capacidad de Autorreflexión.	Portafolios Mecanismos autorregulación

Competencias de los docentes evaluadores. Para el aprendizaje por competencias y evaluación por competencias, se hace necesario que el docente reúna ciertas competencias, las mismas que se muestran en el siguiente cuadro.

COMPETENCIAS DOCENTES		
Competencia	Competencia	Criterios esenciales
Competencias docentes genéricas	Mediación del aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseña actividades de aprendizaje acorde con los propósitos de formación de las competencias. 2. Orienta a los estudiantes en el aprendizaje de las competencias acorde con los propósitos de un determinado módulo. 3. Genera ambientes propios para el aprendizaje de los estudiantes considerando las competencias a formar.
	Evaluación de competencias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planifica la evaluación de las competencias acorde con los ejes esenciales de este enfoque. 2. Diseña instrumentos de evaluación pertinentes a las competencias a ser evaluadas. 3. Orienta la evaluación de los estudiantes acorde con las competencias que se esperan aprender. 4. Evalúa a los estudiantes buscando que la evaluación sea una estrategia de mejora continua.

b) Definiciones conceptuales:

Evaluación y control. La evaluación no se debe confundir con el **control**. Este último es una función de la administración de cualquier proceso. Siempre que se está desarrollando un proceso se hace necesario ir determinando cómo se va ejecutando, mediante el control, para optimizarlo. La evaluación se corresponde con cada **nivel estructural**, es decir, tiene distintos **niveles de sistematicidad**. Esto quiere decir que habrá un tipo de evaluación para el tema y otro cualitativamente distinto para la asignatura.

En el campo semántico la evaluación aparece frecuentemente ligada al del control. Se trata, sin duda, de dos términos fuertemente vinculados y relevantes, aunque existen diversos criterios sobre su relación y pertinencia. Una dirección es la de separar las realidades que designan en el sentido de que el control hace referencia a las acciones de comparación y ajuste del objeto o proceso con el modelo que sirve de referente y la

evaluación a la elaboración de un juicio de valor. Otra dirección es la de incluir la evaluación dentro del control (o viceversa). Otra más, es la de excluir el término control del campo semántico de la evaluación, por contaminante.

Calificar es evaluar contra una medida que sirve de patrón. La calificación se debe desarrollar al comparar el resultado contra lo que se declaraba en los objetivos. Un objetivo reproductivo exige necesariamente una repetición del contenido por el estudiante para obtener una buena calificación. Sin embargo, un objetivo productivo puede tener una gama mayor que puede ir desde el cumplimiento parcial del objetivo en que el estudiante demuestra el dominio de la habilidad en situaciones reproductivas; o total cuando el problema es novedoso. Al primero le corresponde una calificación de **regular** (aprobado) y al segundo de **bueno** (notable). La **excelencia** es cuando el escolar muestra el camino óptimo de la solución de los problemas.

Evaluación sumativa. Es aquella que evalúa los desempeños, alcanzados por los estudiantes a través de un producto final. Esta evaluación debe llevarse a cabo de una manera cualitativa y cuantitativa según los criterios de desempeño consignados en una matriz organizativa. Caso contrario tiene las siguientes desventajas: La nota juzga sumaria y concluyentemente un proceso continuo y no da cuenta de las fortalezas y las debilidades del aprendizaje del alumno, de su potencialidad para aprender. La nota porta, necesariamente, una pobre información sobre el aprendizaje del estudiante, dado que solo se basa en determinados indicadores y criterios: aquellos que han sido seleccionados al efecto y que no pueden abarcar toda la riqueza del aprendizaje. En la evaluación, como proceso y no como un momento o un acto de determinar una nota, se evalúan otras cosas (Ph. Jackson, 1991, citado por Álvarez Méndez, 1993) que las que se tienen en cuenta usualmente para emitir una calificación. La nota sirve para la administración burocrática del saber, pero no representa el saber (Álvarez Méndez, 1993).

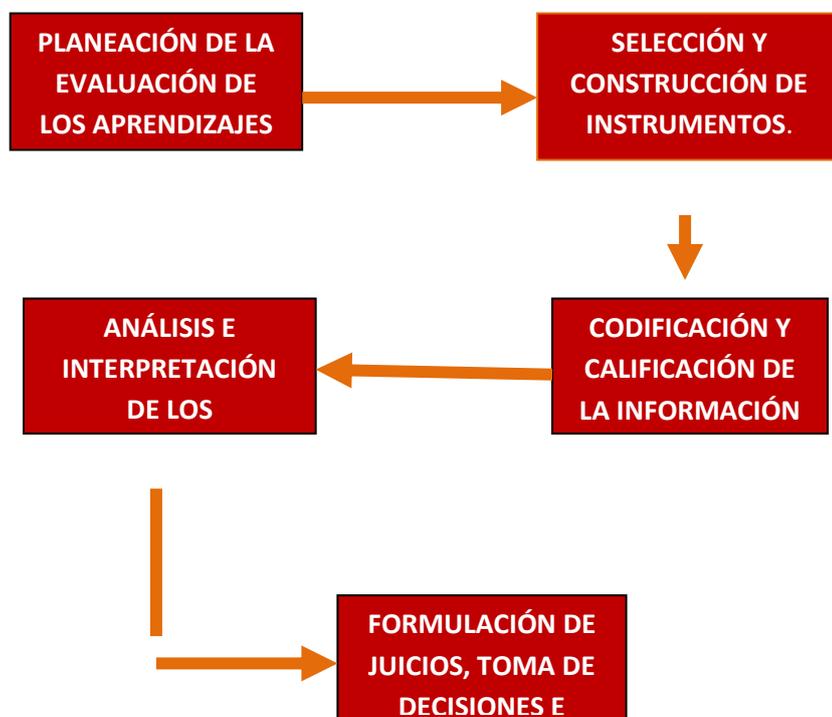
Evaluación formativa. Se realiza durante el desarrollo de los contenidos de aprendizaje a través de diversas actividades y elaboración de productos o evidencias, tiene como finalidad comprobar qué desempeños van logrando los estudiantes para poder retroalimentar y hacer los ajustes necesarios. La evaluación, vista como proceso, contiene la obtención sistemática de información o evidencias sobre el objeto que se ha elegido al efecto y la emisión de un juicio fundamentado sobre dicho objeto. La mayoría de los autores reconocen estos dos procesos o aspectos básicos, mínimos, de la evaluación. De modo sintético Guba y Lincoln (1981), definen a la evaluación como una actividad compuesta de descripción y juicio.

Autoevaluación, se da cuando el estudiante evalúa su propio desempeño. Esta evaluación le permite emitir juicios sobre sí mismo, participar de manera crítica en la construcción de su aprendizaje y retroalimentarse constantemente para mejorar su proceso de aprendizaje.

Coevaluación, se da cuando el grupo de estudiantes se evalúa. Esta valoración conjunta sobre la actuación del grupo permite identificar los logros personales y grupales, fomentar la participación, reflexión y crítica ante situaciones de aprendizaje, desarrollar actitudes que favorezcan la integración del grupo, la responsabilidad, la tolerancia entre otras. A través de estos dos últimos tipos de evaluación se busca el desarrollo de una mayor autonomía y autoconciencia para que los estudiantes sean capaces de identificar lo que saben y lo que les falta por saber.

Productos y evidencias, el proceso de evaluación por competencias se lleva a cabo a través de evidencias, que son productos o pruebas manifiestas de aprendizaje recogidas directamente en el proceso de formación con el fin de demostrar el logro de las competencias y sus correspondientes niveles. Según Tobón, (2008), las evidencias de aprendizaje pueden ser: evidencias del saber, evidencias del hacer, evidencias de actitud, evidencias del producto.

c) Fases del sistema de evaluación



PROPUESTA DE MATRIZ ORGANISATIVA PARA LA EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES

EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES					ORGANIZACIÓN DE LOS APRENDIZAJES	
Criterios de desempeño	Indicadores	Instrumentos de evaluación	Fechas probables de aplicación	Productos	Contenidos	Estrategias didácticas por nivel de aprendizaje
Dimensión pedagógica		Evaluación inicial				Familiarización
		Evaluación de proceso				Reproducción
		Evaluación final				Producción
Dimensión personal		Autoevaluación				Creación
Dimensión comunitaria		Coevaluación				

d) Técnicas e instrumentos de evaluación

Medios de evaluación o fuentes. Son pruebas o evidencias que sirven para recoger información sobre el objeto que vamos a evaluar y responde a la pregunta ¿QUÉ VAMOS A EVALUAR?

Técnicas de evaluación, son estrategias que se utilizan para recoger sistemáticamente información, y responden a la pregunta ¿CÓMO VAMOS A EVALUAR?

Instrumentos, son aquellas herramientas reales y físicas para valorar el aprendizaje evidenciado a través de los diferentes medios de evaluación y responden a la pregunta ¿CON QUÉ VAMOS A EVALUAR? Es de suma importancia aclarar que en todos los instrumentos de evaluación deben reflejar implícitamente o explícitamente los CRITERIOS e INDICADORES de evaluación.

MEDIO	TÉCNICA	INSTRUMENTO	APLICACIÓN
-Presentación -Exposición oral. - Juego de rol.	Observación	Registros cerrados: - Escalas de valoración - Lista de control. - Rúbrica Registros abiertos: - Diarios	- Escala de valoración o escala de estimación evalúa el grado o frecuencia del cumplimiento de un atributo, los atributos representan al ítem y se acompañan de un conjunto de categorías que le dan valor, por ejemplo

		<ul style="list-style-type: none"> - Notas de campo - Registros anecdóticos. 	<p>una escala de valoración para evaluar presentaciones orales</p> <p>-Lista de control se utiliza para recabar información sobre tareas y procesos, por ejemplo una lista de control para comprobar la entrega de trabajos, resultados de una acción, sobre el cumplimiento de las principales partes de un proyecto, rasgos del comportamiento en el trabajo grupal, etc.</p> <p>-La rúbrica también llamada matriz de evaluación posibilita la evaluación del grado de cumplimiento de un atributo ofreciendo la descripción de los requisitos para situarse en cada nivel, además tiene la opción de agregar un valor numérico dentro de un rango asignado a cada nivel; se utiliza para la evaluación de informes metodológicos de documentos profesionales; habitualmente se utiliza para la evaluación del desempeño de los estudiantes para especificar de lo que se espera de su trabajo valorarlo y facilitar la retroalimentación; también son muy útiles para la evaluación compartida entre profesor y alumno, autoevaluación y evaluación entre pares.</p>
	Encuesta	<p>Cuestionarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Prueba escrita. - Prueba objetiva. - prueba de ensayo. - Prueba de respuesta fija 	<p>-Los cuestionarios en sus diferentes modalidades y tipos corresponden a la evaluación tradicional y todavía están en plena vigencia. Las pruebas escritas y objetivas generalmente son utilizadas</p>

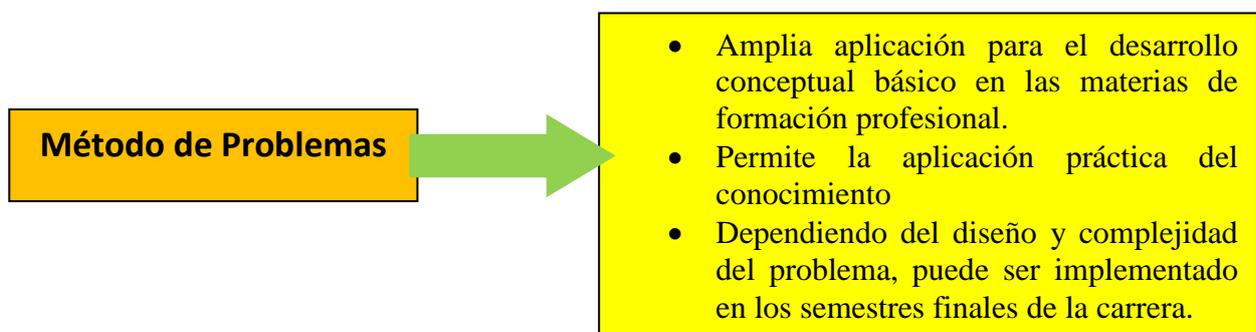
<p>-Escrito -Electrónico</p>		<p>o estructurada. - Prueba de respuesta breve o restringida. Entrevistas: - Estructurada. - No estructurada. - Individual. - Grupal. Test</p>	<p>en la evaluación sumativa. - Las entrevistas son instrumentos que nos permiten indagar la opinión sobre un problema, hecho o resultado, generalmente es utilizada en la evaluación de proceso o formativa para efectos de retroalimentación. - Los test estandarizados generalmente son utilizados en las técnicas proyectivas para medir rasgos de la personalidad, por ejemplo la inteligencia, la agresividad, hábitos, habilidades etc.</p>
	<p>Análisis de documentos, producciones y artefactos</p>	<p>- Escalas de estimación. - Diferencial semántico. - Rúbrica. -Argumentario evaluativo. - Registro descriptivo. - Mixtos.</p>	<p>Generalmente Se utilizan estas técnicas de evaluación cuando los medios utilizados toman cuerpo en una o varias producciones y documentos de aprendizaje, estos hacen referencia a todo material escrito producido por el estudiante: portafolios, exámenes, ensayos, proyectos de investigación, etc. su análisis se realiza a través de los instrumentos de evaluación y principalmente proporciona información sobre el proceso enseñanza aprendizaje y su resultado, este tipo de técnica de evaluación es la más utilizada para la evaluación del producto. -El argumentario evaluativo, con este instrumento el evaluador realiza una valoración argumentada para cada tributo a evaluar, a través de los mismos se puede hacer una puntuación global de todo el instrumento, por ejemplo un argumentario evaluativo</p>

			para evaluar el ensayo sobre investigación, se valoraría la coherencia y relevancia de citas bibliográficas, el evaluador realizará aquí los comentarios que crea oportuno para cada uno de los atributos a evaluar.
--	--	--	--

3.8.3. METODOLOGÍA

Anteriormente se definió el **método** como un componente del proceso docente educativo que se manifiesta a través de la vía, el camino que escoge el sujeto para desarrollarlo, es la secuencia u ordenamiento del proceso enseñanza-aprendizaje, se organiza en el tiempo, en un cierto intervalo de tiempo, en correspondencia con el contenido a asimilar y el objetivo a alcanzar; así mismo, se establece una determinada relación entre los estudiantes y el profesor.

En el Perú, gran parte de la educación superior se caracteriza por desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje con métodos y procedimientos de la enseñanza tradicional, sustentados en la actividad del docente, la pasividad del alumno y el memorismo; en desmedro de la creatividad, la investigación y la solución de problemas. El IESPP "MFGB" no escapa a esta realidad; razón por la cual **se ha planteado un modelo pedagógico centrado en el alumno; en tal sentido se utilizarán preferentemente los llamados métodos activos participativos :método de problemas, método de proyectos, técnicas metacognitivas, la técnica de la cartografía conceptual**; además diversos métodos y técnicas de trabajo en grupos, técnicas de solución de problemas, aplicaciones TIC, organizadores gráficos y dinámicas grupales; las mismas que se describen a continuación:



Método de Proyectos

- Se aplica en disciplinas en las que es factible la integración del conocimiento y la generación de un proyecto específico.
- Puede aplicarse más adecuadamente en los cursos o áreas propias de la especialidad al final de la carrera profesional y en los estudios de posgrado.
- Se aplica en las áreas básicas de nivel profesional.

Cartografía Conceptual

- Se utiliza para la construcción y comunicación de conceptos.
- Su fin es servir de apoyo en la construcción del saber conocer dentro del marco general de la formación de competencias cognitivas.
- El pensamiento complejo es el nuevo enfoque epistemológico que posibilita la vinculación entre las partes para la construcción comprensiva de conceptos..

Técnicas Metacognitivas

- Tienen como fin desarrollar la capacidad para realizar aprendizajes a lo largo de la vida, a partir del dominio de las habilidades y estrategias para aprender a aprender, y de la necesidad de una autoeducación constante.
- Se aplica en la formación de las competencias cognitivas: Saber ser, saber aprender, saber hacer y saber convivir.
- Potencia el tránsito progresivo de la dependencia a la *independencia* y a la *autorregulación*, así como el desarrollo en el sujeto de la capacidad de conocer, controlar y transformar creadoramente su propia persona y su medio.

a) **Las estrategias de aprendizaje**, constituyen actividades conscientes e intencionales que guían las acciones a seguir para alcanzar determinadas metas de aprendizaje por parte del estudiante. Son procedimientos que se aplican de un modo intencional y deliberado

de una tarea y que no pueden reducirse a rutinas automatizadas, es decir, son más que simples secuencias o aglomeraciones de habilidades. También se pueden definir como conductas y pensamientos que un aprendiz utiliza durante el aprendizaje con la intención de influir en su proceso de codificación. Las estrategias centradas en el alumno se denominan estrategias activas, estas se basan en el enfoque cognitivo de aprendizaje y se fundamentan en el auto aprendizaje.

Los métodos y técnicas participativos no son "recetas" que puedan aplicarse mecánicamente en diferentes condiciones y circunstancias. Su utilización exige del docente un trabajo de reflexión, imaginación y creatividad para seleccionarlos, modificarlos o incluso crear sus propias técnicas que se adecuen al contexto.

Los formadores, además del dominio de su materia, que se someterá a prueba por la participación activa de los estudiantes en el proceso docente, se precisa que conozca las características específicas, ventajas y limitaciones de los métodos a utilizar. Este conocimiento es mucho más rico cuando el educador ha experimentado personalmente con el método, en calidad de participante o dirigiendo su aplicación

b) Reglas generales para el trabajo en equipo:

- * Creación de una atmósfera distendida, de un clima agradable de trabajo, que propicie la libre expresión y el intercambio de opiniones, criterios y experiencias de todos los participantes.
- * El objetivo de trabajo es conocido, comprendido y aceptado por todos los miembros. La distribución de tareas y de contenidos es clara y tiene la aceptación de todos.
- * Todas las aportaciones son acogidas con respeto, es preciso que cada participante aprenda a escuchar a los demás, que no interrumpa al interlocutor. Las opiniones son discutidas sin preferir ni descartar ninguna. Las discusiones versan sobre determinadas cuestiones y no sobre personas.
- * Preguntar cada vez que se estime necesario, no temer a formular preguntas.
- * Las decisiones se adoptan comunitariamente, por consenso.

c) Técnicas que facilitar el trabajo en grupo:

- Técnicas de **presentación**, son diversas dinámicas que el docente utiliza para que los alumnos se conozcan: presentación por pares, presentación subjetiva, baile de presentación, refranes.

- Las técnicas de **expectativas** permiten no sólo el conocimiento de los intereses y necesidades de los participantes con respecto al perfeccionamiento de su trabajo, sino que también estimulan la reflexión sobre sí mismo, la retroalimentación y un mayor conocimiento mutuo. Se puede hacer a través de preguntas: ¿Qué deseo saber mejor?, ¿Qué deseo hacer mejor?, ¿Qué provoca en mí sentimientos desagradables?
- **El encuadre** es la explicitación que se hace al empezar la clase sobre los objetivos, de la metodología a seguir, de los contenidos programáticos, de los recursos, las estrategias de evaluación, los horarios, las funciones y responsabilidades, tanto del profesor como de los participantes, etc.
- **Abanico de roles** esta técnica tiene como objetivo lograr que el grupo de estudiantes tome conciencia de los diferentes roles que pueden asumir durante su vida, sean estos atractivos o rechazados; además de lograr un avance en el conocimiento del grupo; por lo general se hacen preguntas como: ¿Cuáles son los roles más aceptados y cuáles los más rechazados? ¿Por qué?, ¿Qué relación tiene esta aceptación o rechazo con los patrones socialmente establecidos?, ¿Cuáles fueron sus reacciones cuando los roles que escribieron fueron tachados o subrayados?
- **Técnica escribe tres palabras**, esta técnica es recomendable al inicio de un curso para contribuir al establecimiento de relaciones de comunicación entre los participantes, que permita el conocimiento mutuo y brinde retroalimentación para un mayor conocimiento de sí mismo en cada uno de ellos, se trabaja por grupos, en una plenaria se discute las respuestas. Consiste en escribir tres palabras con las que puedas explicar: a) Cómo eres. b) Quién eres. c) Qué es para ti un amigo. d) Qué es para ti una situación difícil. e) Qué es para ti una situación feliz. f) Qué significa para ti ser un profesional de la carrera que estudias. g) Qué significa para ti la escuela (o facultad). h) Qué es lo que más te gusta hacer. e) Lo que menos te gusta hacer.

d) Diversos métodos, técnicas y organizadores gráficos

Métodos y técnicas que propician la asimilación de conocimientos:

- Métodos de discusión
- Discusión controversial
- Estudio de casos
- Juego de roles
- Método problémico
- Método aula-laboratorio
- Técnica de rejilla

- Concordar discordar
- Palabras Claves
- Aprendizaje en parejas (Tandem)
- Técnica puzzle o rompecabezas.

Métodos centrados en los alumnos:

- El método de problemas
- El método de proyectos
- Cartografía conceptual
- Estrategias metacognitivas
- El Método del juego de roles
- El Método de indagación
- El método socrático
- La enseñanza por descubrimiento.
- La investigación activa
- Método psicosocial de Paulo Freire

Técnicas con intervención de especialistas:

- Simposio
- Panel
- Seminario
- Mesa redonda
- El taller
- Conferencia magistral

Técnicas que utilizan exclusivamente herramientas TIC.

- Webquest
- Big6
- Foros
- Videoconferencias
- Blogs educativos
- Wikis

Técnicas participativas para la solución creativa de problemas:

- Lluvia de ideas.
- La técnica PNI (Aspectos Positivos, Negativos, Interesantes)

- Técnica CTF(Considerar todos los factores)
- Técnica CYS (Consecuencias y secuelas)
- Técnica PB (Prioridades básicas)
- Técnica OPV (Otros puntos de vista.)
- Diagramas causa efecto (Diagrama de Ishikawa)
- Los cinco porqués, se utiliza para identificar las causas más probables de un problema.
- Campo de fuerzas, permite identificar las fuerzas (acciones o circunstancias) que favorecen o retrasan los cambios.
- Árbol de problemas.
- Análisis costo/beneficio, permite determinar el impacto económico en la toma de decisiones.
- Cuadrícula de selección, se utiliza cuando se tiene que valorar y tomar una decisión sobre una oportunidad, proceso o resolver un problema.
- Checklist para definición de problemas.
- Multivotación, sirve para reducir una larga lista de elementos a unos pocos manejables.

Técnicas de los organizadores gráficos:

- Cartografía conceptual
- Mapas conceptuales
- Mapas mentales
- Mapas semánticos
- Mentefactos
- Diagramas causa efecto (Diagrama de Ishikawa)
- Árbol de problemas
- Líneas de tiempo
- Diagramas de flujo
- La V de Gowin
- Cuadros sinópticos
- Técnica del dibujo (Expresar pensamientos a través del dibujo)
- Diagrama de afinidad
- Gráficos estadísticos: distribución, comportamiento, histogramas.
- Gráfico de Pareto.
- Diagrama de interrelaciones

- iDiagrama radar
- Organizadores audiovisuales TIC (**Ver anexo, 60 herramientas TIC para docentes**)

3.9. NUESTRA PROPUESTA SOBRE INVESTIGACIÓN Y PRÁCTICA PROFESIONAL

La investigación es un componente importante en la formación inicial y continua de los docentes. Por esta razón se prioriza dos condiciones que permiten efectivizar la experiencia investigativa, durante el proceso de formación y como requisito de titulación.

La investigación surge de la interacción con el contexto o proceso social educativo para ampliar el conocimiento, la comprensión y transformación del mismo. Aborda el fenómeno educativo en su complejidad y por ello la provisionalidad en sus hallazgos, así como la necesidad de una búsqueda permanente y sostenida.

En tal sentido el docente debe asumir una actitud investigadora sobre su propia práctica y definir esta actitud como una disposición para examinar con sentido crítico y sistemáticamente la propia actividad práctica. Desde esta postura la investigación puede afianzar, desarrollar o modificar el conocimiento profesional, para adaptarlo a las múltiples circunstancias concretas, que se dan en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La investigación debe surgir del interés y la necesidad del docente para generar procesos de análisis, para poder identificar, comprender y explicar la acción educativa, en donde el docente actúa, como creador de sus propias teorías, comprobando su validez y aplicándolo en la práctica.

Compartimos la idea con el Ministerio de Educación, quien asume la práctica educativa como un proceso de acción-reflexión-acción con el fin de transformar la visión disciplinar de la formación docente, por ello la articulación "práctica profesional – investigación" se ha convertido en el eje fundamental de la propuesta, en la medida que permitiría comprender, explicar y transformar los factores que condicionan el hecho educativo, y garanticen un gradual mejoramiento de la calidad. Este hecho ha generado una re conceptualización del quehacer educativo de los formadores, quienes tienen que orientar sus esfuerzos a vincular desde su área respectiva y desde las otras áreas, el desarrollo de la práctica y la investigación.

3.9.1. RELACIÓN PRÁCTICA PROFESIONAL- INVESTIGACIÓN (POLÍTICAS)

En el proceso de autoevaluación institucional se ha detectado serias deficiencias en la articulación de la práctica profesional con la investigación, así mismo la falta de interés

del formador de mejorar su práctica pedagógica a través de la investigación, por lo que se hace necesario asumir las siguientes **políticas**:

- **La determinación de tutorías en la Práctica**, que consiste en designar un grupo de estudiantes por docente y de Asesorías en Investigación, según los criterios institucionales definidos en el Reglamento Interno. La tutoría se entiende como la responsabilidad de guiar y apoyar a un grupo de estudiantes (6 personas) por cada docente, por semestre, en lo relacionado a su práctica. Paralelamente, el docente asesor de Investigación, debe coordinar con el docente de práctica profesional sobre el progreso del estudiante (o grupo de estudiantes) en el trabajo de campo que cumple en la Institución Educativa. Este trabajo coordinado permite clarificar los criterios de evaluación y apoyo que requiere el educando.
- **Lograr la articulación de práctica-investigación desde el primer ciclo**, se inicia cuando el estudiante construye un conjunto de instrumentos para iniciar sus primeros contactos indagatorios con la realidad educativa (en el área de investigación), especialmente a través de la observación para luego ser compartido con el docente de Práctica Docente. Implica participación y compromiso de los docentes de Práctica e Investigación. Por ejemplo, en la revisión y validación de instrumentos no sólo es tarea del docente de investigación, sino también de docente de Práctica, porque se supone que el instrumento da cuenta de la integración de las áreas involucradas.
- **Organización de talleres de sistematización de las experiencias**. Estas reuniones deben ser promovidas por los docentes responsables de ambas subáreas y con participación de las dependencias que conforman la Institución (Dirección General, Dirección Académica, Departamentos y equipos de trabajo). La comunicación entre los docentes de práctica docente e investigación del Instituto, genera otra forma de gestión y de compartir los conocimientos surgidos desde la experiencia.
- **Construcción de la teoría a partir de la práctica sobre un escenario común: el aula**. Tanto la Práctica así como la Investigación, suponen un escenario común que es el aula. Es precisamente el lugar donde el estudiante ejerce su docencia y diseña su investigación, a la luz de las ideas fuerzas que ha aprendido en ambas sub áreas y de la teoría que brindan las demás áreas, surge la necesidad de realizar investigaciones con metodologías cualitativas. Estas provienen del Paradigma Emergente (socio crítico), es

decir se comienza a producir conocimiento desde la cotidianeidad del aula. De este modo el nuevo profesional se debía habituar a investigar; considerando que se **“aprende a investigar investigando”**.

- **Sistematización, publicación, edición y difusión de resultados de la práctica pedagógica.** La sistematización es la interpretación crítica de la experiencia educativa que permite la reconstrucción y documentación planificada de la misma, con el fin de descubrir aspectos claves que la convierten en referente potencial para generar conocimiento y aportar al cambio educativo. Si bien el éxito de la aplicación del Plan de Articulación Investigación-Práctica, permite bastante optimismo por los primeros resultados experimentados, estos no tienen mayor trascendencia, porque si es que no se sistematizan. Por tanto, Se debe editar y difundir las experiencias de articulación práctica e investigación, con el propósito de recibir la reacción de nuestros pares y, así, poder mejorar y fortalecer este trabajo. Si antes la mayor parte del accionar educativo se centraba en planificar y ejecutar; ahora se propone: planificar, ejecutar, sistematizar, monitorear, evaluar y mejorar. Estas acciones ayudan a la mejora continua, tanto a nivel de aula como de institución.

CICLO DE SISTEMATIZACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA



a) Pasos para elaborar el proyecto de articulación práctica y la investigación

El proyecto en mención comprende las siguientes etapas, que pueden llevarnos alcanzar lo antes mencionado.

Etapas	Preguntas orientadoras
Observación de la realidad (Posicionamiento epistemológico)	¿Qué dificultades o vacíos constante se presenta en la asesoría de la práctica docente? ¿Cuáles son los conocimientos pedagógicos, sociales, psicológicos, culturales, etc., que poseo al respecto? ¿Cuáles son las evidencias que puede presentar al respecto?
Detección de posibilidades (Interpretación del contexto socio-pedagógico)	¿Qué reto se formularía para evitar la presencia de las evidencias antes mencionadas? ¿Qué actores sociales, institucionales deberían estar involucrados? ¿Cuáles son las acciones que deberían asumir dichos actores sociales? ¿Qué conocimientos, habilidades y acciones debo poseer como docente de práctica docente para responder pedagógicamente a dicho reto? ¿Qué otras áreas curriculares deberían intervenir? ¿Cómo el área de investigación aportaría en este fin? ¿Cuál es el segmento de la práctica docente, que debe renovarse para responder al reto? ¿Por qué?
Teorización	¿Qué autores debería leer para una mejor comprensión del segmento de práctica, que busca renovar?
Formulación del eje articulador (Generación del programa articulador)	¿Qué acción propondría para renovar el segmento de la práctica? ¿Cómo dicha acción evidenciaría la articulación de la práctica y la investigación? ¿Qué impacto tendría en la localidad?
Acciones para articular (Desarrollo del programa articulador emergente)	¿Qué contenidos de las áreas de Investigación y Práctica Docente serían convenientes? ¿Qué acciones deben realizarse en cada área? ¿Qué otras áreas de estudio o instituciones podrían intervenir en la articulación? ¿Qué tiempo se requiere por cada acción?
Producto	¿Cuáles son las evidencias que demostrarían los resultados del trabajo? ¿Cómo se comunicaran los resultados? ¿Qué efectos tendrá en los

	estudiantes? ¿Cuáles son los impactos sociales de estos productos en localidad?
--	---

Fuente: IESP Monte Rico. (2013). Módulo IV articulación práctica-investigación. Ministerio de Educación

b) Formulación del proyecto de articulación práctica investigación

Debe llevarse de manera participativa, pero debe ser liderado por el o la docente de práctica y de investigación preferentemente, porque poseen conocimientos y experiencias sobre las dinámicas pedagógicas, sociales culturales que suceden en las aulas de las escuelas de la Institución que forma docentes, para responder a las dificultades con una perspectiva de contexto.

Aspectos	Descripción		
Eje articulador	Enunciado breve y preciso que involucre varias áreas		
I. Diagnóstico sobre la asesoría de la práctica docente	Presentar una dificultad con sus evidencias en la práctica docente		
II. Fundamentación	Justificación apoyándose en algún marco conceptual multidisciplinar, para renovar el problema de la práctica docente en alianza con otras áreas.		
III. Objetivos	Enunciados que deben expresar una situación lograda		
IV. Contenidos	Área ...	Área....	Área....
V. Acciones /tiempo			
VI. Producciones			

3.9.2. LA SISTEMATIZACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA A NIVEL INSTITUCIONAL.

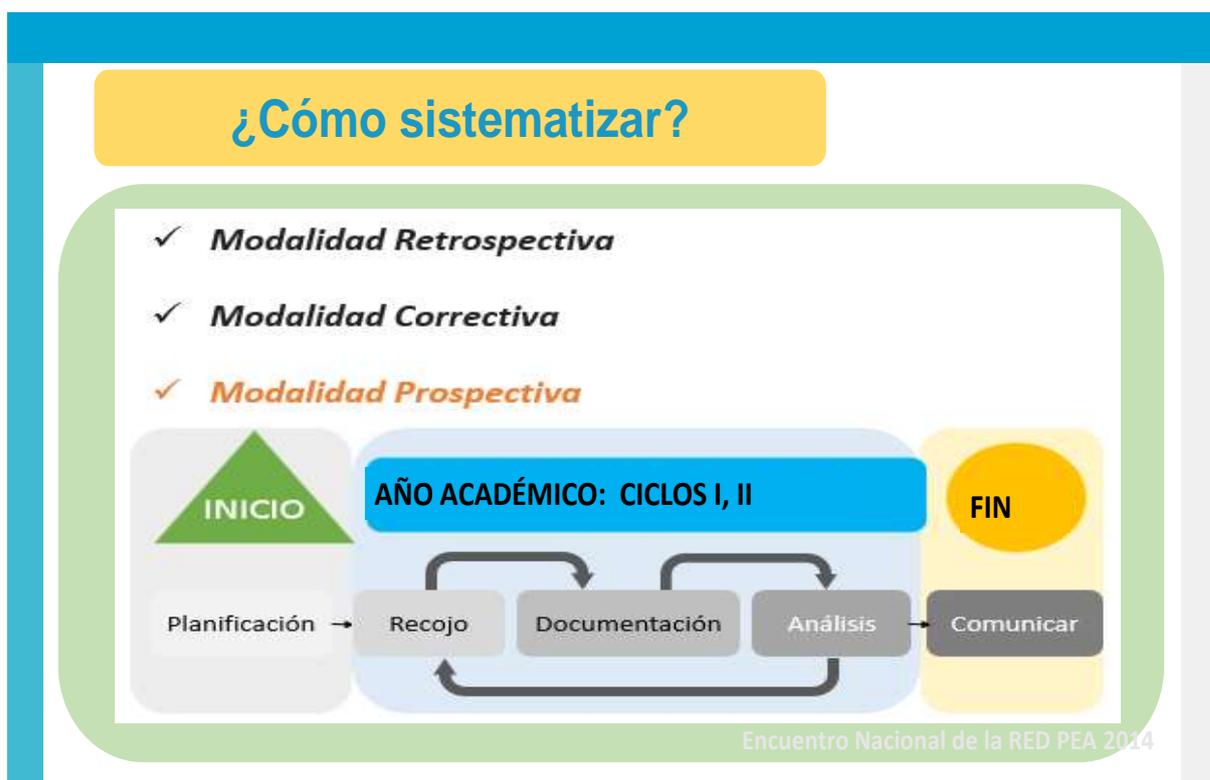
La modalidad prospectiva de sistematización es la que mejor se aplica para el trabajo a nivel institucional, porque exige que tanto docentes como directivos comiencen a ver su trabajo con nueva perspectiva mientras lo están realizando. Por eso se propone esta tarea con el fin de descubrir los beneficios de innovar la práctica educativa en la institución. Los pasos para este proceso se detallan en el modelo de gestión y se ilustran en el siguiente gráfico.

FASES DE LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS PEDAGÓGICAS



Fuente: En el corazón de la escuela palpita la innovación.

La sistematización prospectiva se operabiliza durante el año académico a través del Plan Anual de trabajo, el primer semestre se debe implementar los procedimientos relacionados con el recojo de información, documentación y análisis de la información de modo cíclico y permanente. Al iniciar el II semestre es el momento para que el equipo de investigación (sistematización) haga un alto e inicie el trabajo de elaboración del informe dando forma a los hallazgos que desea comunicar. Es importante que se llegue a esta etapa a mediados del segundo semestre para no interferir con otras actividades de fin de año; para luego en el mes de diciembre comunicar los hallazgos más relevantes.



3.4.3. EL DOCENTE INVESTIGADOR

Teniendo en cuenta la teoría revisada sobre el tema, se puede distinguir al menos dos tipos de docentes-investigadores. Ellos son:

- Los que emplean la investigación para construir conocimientos científicos.
- Los que recurren a la investigación para su desarrollo profesional.

Antes de realizar una caracterización de cada uno de ellos, es necesario destacar que ambos tipos no son necesariamente incompatibles, puesto que los dos buscan mejorar la práctica en base a la construcción de conocimientos producidos desde la reflexión. La diferencia estriba en

el foco donde ponen la atención, el primero otorga el mismo peso tanto a la creación de conocimientos como a la resolución de los problemas de la práctica; en cambio el segundo, se preocupa esencialmente por la solución de las cuestiones vinculadas al desarrollo profesional y casi no se ocupa de la producción de saberes que tengan validez científica.

a) Los que emplean la investigación para construir conocimientos científicos

Los docentes-investigadores que utilizan la investigación como un **medio para crear conocimientos científicos nuevos y formalizados** acerca de las prácticas que desarrollan en su carrera profesional o especialización:

- Propiciar la construcción de conocimientos científicos para utilizarlo en la transformación de nuestra sociedad (...) y descubrir verdades que no conviene a los intereses de las clases y grupos dominantes (Rojas Soriano, 95-96:68).
- () descubrir la esencia de los fenómenos (...) formular preguntas que resultan comprometidas y, mediante ello, se pueden alcanzar verdades científicas que permitan cuestionar la realidad social y formular críticas bien sustentadas (Rojas Soriano, 95-96).

Es necesario aclarar que intentar construir nuevos conocimientos científicos desde las investigaciones efectuadas por profesores no implica necesariamente adoptar los criterios propuestos por el positivismo de objetividad, validez y generalización; sino por el contrario, exige el empleo de otras pautas que los contenga o, la creación de nuevos criterios de científicidad sobre la base de la propia producción. Generalmente se utilizan métodos no cuantitativos (Paradigma socio-crítico).

b) Los que recurren a la investigación para su desarrollo profesional.

En el caso de la **investigación para el desarrollo profesional**. El docente debe asumir una actitud investigadora sobre su propia práctica y definir esta actitud como una disposición para examinar con sentido crítico y sistemáticamente la propia actividad práctica; debe surgir del interés del docente para generar procesos de análisis, para poder identificar, comprender y explicar la acción educativa, en donde el docente actúa, como creador de sus propias teorías, comprobando su validez y aplicación en la práctica.

Desde esta postura la investigación puede afianzar, desarrollar o modificar el conocimiento profesional, para adaptarlo a las múltiples circunstancias concretas, que se dan en el proceso de enseñanza y aprendizaje

Los docentes-investigadores que **no** utilizan la investigación para construir conocimientos nuevos y formalizados, la emplean como una herramienta que les ayuda a:

- Lograr un tipo de formación para la acción que contribuya a la resolución de algunos problemas concretos de su quehacer profesional (Fernández Rincón, 1993).
- Promover la motivación, el perfeccionamiento y la autoformación de los maestros (Vasco Montoya, 1990).
- Incrementar progresivamente la comprensión de la labor docente para perfeccionar la enseñanza (Stenhouse, 1991).
- Favorecer el cambio de actitud frente a la realidad socioeducativa, incrementar los conocimientos de los fenómenos áulicos, institucionales y socio-políticos y transformar la actuación presente y futura.

En este ámbito, el docente-investigador es un profesional que reflexiona sobre lo que hace, se replantea su accionar, y acostumbra a revisar sus experiencias y actuaciones con el propósito de aprender (Latorre y González, 1992). En definitiva, este docente-investigador es un profesional que se vale de la investigación como un medio que le permite construir conocimientos para analizar y reflexionar su práctica y aportar elementos para lograr su mejora. Para tal propósito utiliza la investigación acción.

c) Investigación- acción

Es el método recomendado para el docente investigador que busca mejorar su práctica pedagógica.

El término investigación-acción hace referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar el sistema educativo y social. Existen diversas definiciones de investigación-acción; las líneas que siguen recogen algunas de ellas.

Elliott, el principal representante de la investigación-acción desde un enfoque interpretativo define la investigación-acción en 1993 como «un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma». La entiende como una reflexión sobre las acciones humanas y las situaciones sociales vividas por el profesorado que tiene como objetivo ampliar la comprensión (diagnóstico) de los docentes de sus problemas prácticos. Las acciones van encaminadas a modificar la situación una vez que se logre una comprensión más profunda de los problemas.

Con Kemmis (1984) la investigación-acción no sólo se constituye como ciencia práctica y moral, sino también como ciencia crítica. Para este autor la investigación-acción es:[..] una forma de indagación autorreflexiva realizado por quienes participan (profesorado, alumnado, o dirección por ejemplo) en las situaciones sociales (incluyendo las educativas) para mejorar la racionalidad y la justicia de: a) sus propias prácticas sociales o educativas; b) su comprensión sobre las mismos; y c) las situaciones e instituciones en que estas prácticas se realizan (aulas o escuelas, por ejemplo).

Lomax (1990) define la investigación-acción como «una intervención en la práctica profesional con la intención de ocasionar una mejora». La intervención se basa en la investigación debido a que implica una indagación disciplinada.

Para Bartolomé (1986) la investigación-acción «es un proceso reflexivo que vincula dinámicamente la investigación, la acción y la formación, realizada por profesionales de las ciencias sociales, acerca de su propia práctica. Se lleva a cabo en equipo, con o sin ayuda de un facilitador externo al grupo».

Modelo de investigación-acción

Existen muchos modelos que responden a la conceptualización de la investigación-acción y a otros criterios; **se propone el Modelo de Whitehead** (1989), crítico con las propuestas de Kemmis y de Elliott, por entender que se alejan bastante de la realidad educativa convirtiéndose más en un ejercicio académico que en un modelo que permita mejorar la relación entre teoría educativa y autodesarrollo profesional.

Ciclo de la investigación-acción según **Whitehead** (1991):

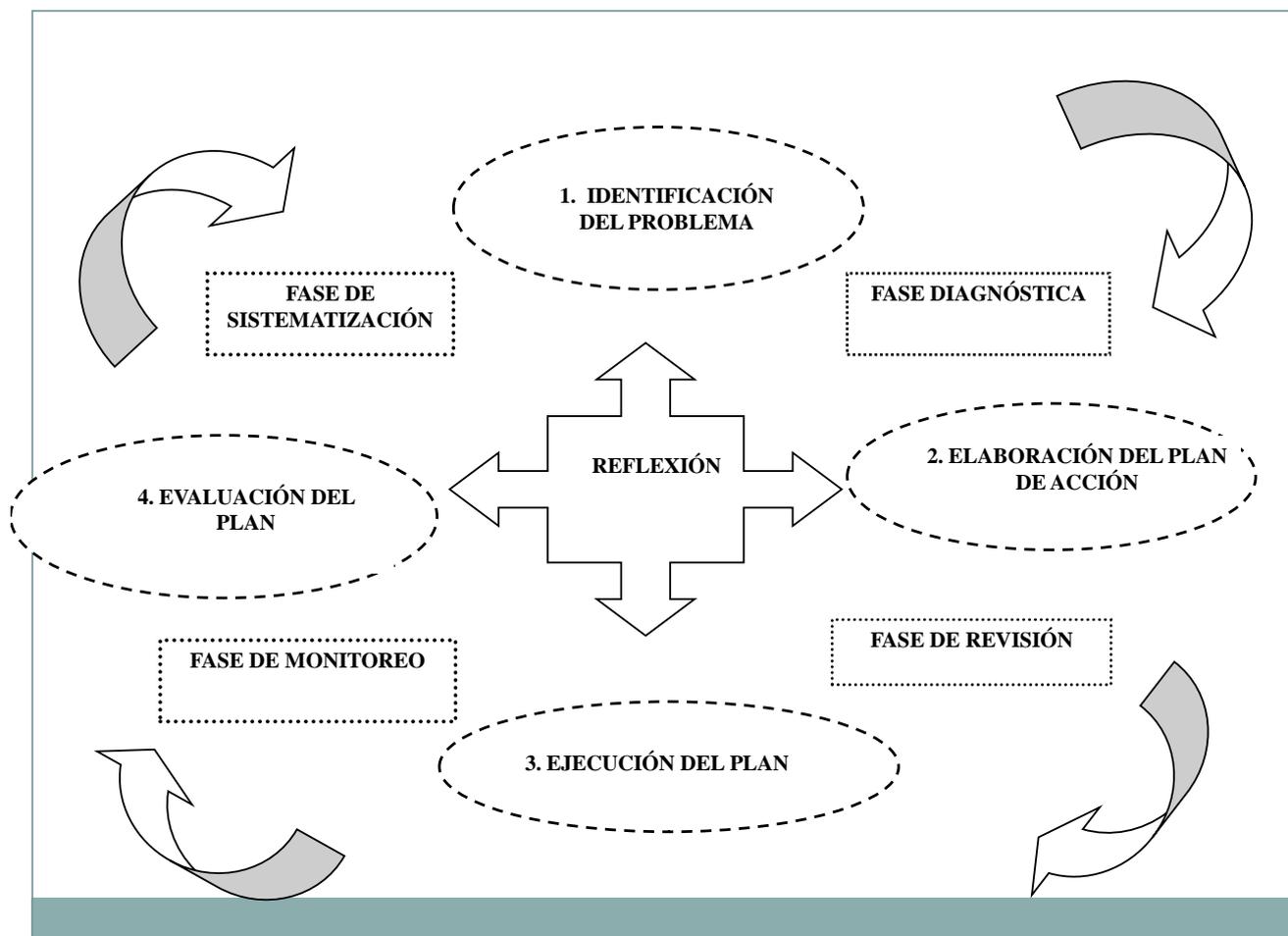
- Sentir o experimentar un problema
- Imaginar la solución del problema
- Poner en práctica la solución imaginada
- Evaluar los resultados de las acciones emprendidas
- Modificar la practica a la luz de los resultados

El proceso de Investigación-acción.

Proponemos el **modelo de Hemmis**, cuyas fases de la espiral son planificación acción, observación y reflexión, tiene la finalidad de proporcionar los elementos y directrices para poder realizar un proyecto de investigación. El proceso es flexible y recursivo, que va emergiendo en la medida que se va realizando. Tienen el propósito de ayudar y orientar, un proyecto siempre debe desarrollarse y ajustarse a la situación personal de cada uno. Se sugiere las siguientes fases:

- Identificación del problema
- El diagnóstico del problema o estado de la situación.
- Planificación
- Determinar las hipótesis acción o acción estratégica.
- Ejecución del plan
- Observar y supervisar la acción.
- Recoger información.
- Evaluación
- Sistematización.

FASES DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN-ACCIÓN



Tareas Básicas del proceso de análisis de datos:

- Recopilación de la información.
- Reducción de la información (codificación y categorización)
- Organización y presentación de la información.
- Validación de la información.
- Interpretación de la información.

Estructura del informe de investigación-acción:

- Página del título.
- Abstract.
- Índice de contenidos.
- Ilustraciones, figuras.
- Reconocimientos.
- Introducción.
- Cuerpo del texto, dividido en capítulos.
- Bibliografía.
- Anexos.

Matriz de planificación fase diagnóstica

PROBLEMÁTICA	¿QUÉ NECESITO CONOCER?	TÉCNICA / INSTRUMENTOS	SUJETOS	CRONOGRAMA

Matriz de planificación plan de acción.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS DE ACCIÓN	ESTRATEGIAS/ACTIVIDADES /TAREAS	INSTRUMENTOS	JUNIO				JULIO			
				1	2	3	3	1	2	3	4
<p>El problema se formula a partir de una pregunta. Puede ser una pregunta general y otras específicas. La naturaleza de estas interrogantes es abierta.</p>	<p>Es un enunciado que expresa la posible solución o parte de la solución. Puede proponerse una o más hipótesis de acción (se recomienda no más de 3)</p>	<p>Conjunto de actividades y acciones que, de manera consecutiva, relacionada y, desde una perspectiva integral, podrán en ejecución la hipótesis de acción.</p> <p>Especificar las tareas en función a las actividades propuestas en relación a cada hipótesis de acción</p>	<p>Medios concretos para recoger información durante el proceso.</p>								

d) El programa de investigación del IESPP "MFGB"

Es el plan o programa de investigación a nivel de toda la institución y es elaborado por el Equipo de Investigación en coordinación con los jefes de áreas y el equipo de práctica; consta de tres aspectos: **investigación - práctica profesional, sistematización de la práctica educativa institucional, e investigación docente**. El primer aspecto tiene que ver con la relación de la práctica profesional con la investigación con fines de titulación, el segundo con

la evaluación y sistematización de práctica pedagógica de los formadores y el tercer aspecto se refiere a las investigaciones que realizan los docentes.

Estructura general del plan de investigación a nivel institucional

- I. Políticas
- II. Investigación diagnóstica.
- II. Resultados de la investigación diagnóstica.
- III. Análisis causal.
- IV. Matriz de planificación.
- V. Cronograma.
- VI. Presupuesto
- VII. Evaluación del plan.

Matriz de planificación del plan de investigación institucional.

ASPECTOS	OBJETIVOS	RESULTADOS	ACCIONES	COSTO POR ACCIÓN S/.	RESPONSABLES
1. Práctica e investigación					
2. Sistematización de la práctica de los formadores					
3. Investigación docente.					

Matriz de presupuesto

ACTIVIDADES	Rubro de Gasto (Concepto)		Unidad De Medida	Canti- dad	Costo Unidad (S/.)	Total (S/.)	Total Rubro (S/.)	Total Actividad (S/.)	Total Resultados (S/.)
Del Resultado 1.1									
Actividad 1.1.1.									

3.10. PERFILES

3.10.1. PERFIL DEL FORMADOR DEL IESPP "MFGB"

A manera de resumen podemos afirmar, que a través de los años, su rol dentro de la acción educativa ha generado cambios, desempeñándose como orientador, mediador, investigador y promotor social, ayudando en el desarrollo personal y social a los estudiantes, pero ante todo debe ser amigo, experto, confidente y crítico que ayuda a sus estudiantes a una formación profesional integral, desarrollar valores y a promover sus relaciones interpersonales.

Competencia	Criterio	Indicador
1. Como facilitador del aprendizaje planifica, implementa, ejecuta y evalúa los procesos de enseñanza aprendizaje; propiciando espacios de reconocimiento, estímulos y valoración; así como, métodos y técnicas para que el estudiante se interese y estructure	1.1 Se actualiza constantemente, sabe vincular lo afectivo y lo cognitivo, lo instructivo y lo educativo, es portador de valores y ejemplo en su desempeño profesional ante sus estudiantes y la comunidad.	1.1.1 Se actualiza en los nuevos conocimientos de su disciplina y de las afines y asume la interdisciplinariedad como filosofía de trabajo. 1.1.2 Eleva su preparación psicopedagógica para desarrollar un proceso enseñanza - aprendizaje de excelencia. 1.1.3 Desempeña su labor con amor, sabiduría, paciencia, pasión y alegría; reconociendo en cada estudiante las potencialidades para ser mejores. 1.1.4 Promueve la formación integral del estudiante en lo personal, profesional y comunitaria. 1.1.5 Reconoce la importancia de la comunicación pedagógica para poder construir el conocimiento. 1.1.6 Aprende de los futuros profesionales en la misma medida que los enseña. 1.1.7 Es ejemplo de ciudadano para sus alumnos, familia y comunidad.

<p>estrategias para mejorar su autoaprendizaje.</p>	<p>1.2. Planifica mejorar la calidad del proceso enseñanza - aprendizaje en el marco de la propuesta curricular y las tendencias actuales de la formación inicial docente concibiendo proyectos, estrategias y alternativas con este fin.</p>	<p>2.1.1. Planifica las diferentes actividades, las regula mediante la corrección de errores y las evalúa de forma continua</p> <p>2.1.2. Diseña experiencias de aprendizaje significativas en el marco del enfoque pedagógico institucional.</p> <p>1.2.2 Diseña experiencias de aprendizaje significativas en respuesta a las necesidades, demandas y características de los estudiantes.</p>
	<p>1.3. Intenta mejorar la calidad del proceso enseñanza - aprendizaje en el recinto institucional, mediante proyectos, estrategias y propone alternativas de solución a la problemática existente dentro del marco del perfil profesional de los estudiantes.</p>	<p>2.1.3. Crea situaciones de aprendizaje, presentando problemáticas de carácter profesional que incitan a la reflexión y al debate con los estudiantes.</p> <p>1.1.8 Aplica la interdisciplinaridad y transdisciplinaridad en su práctica educativa de acuerdo al contexto.</p> <p>2.1.4. Facilita experiencias de aprendizaje que favorece el desarrollo del pensamiento analítico sistémico.</p> <p>2.1.5. Facilita experiencias de enseñanza y aprendizaje de acuerdo a las exigencias del perfil del egresado y las demandas nacionales.</p> <p>2.1.6. Emplea y produce diferentes recursos didácticos y TICs orientados a mejorar los aprendizajes previstos</p> <p>2.1.7. Aplica estrategias para desarrollar la capacidad de realizar aprendizajes a lo largo de toda la vida, a partir del de la meta cognición y el autoaprendizaje.</p>

	<p>1.4 Maneja sistemas de evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje coherentes con la propuesta curricular y el perfil del egresado.</p>	<p>1.4.1. Evalúa para corregir errores y mejorar.</p> <p>1.4.2 Aplica la evaluación como un proceso permanente orientado a la toma de decisiones oportunas respecto a los aprendizajes previstos.</p> <p>1.4.3 Evalúa el aprendizaje de los estudiantes de manera integral, considerando la congruencia entre criterios, indicadores e instrumentos pertinentes.</p> <p>1.4.4 Elabora y aplica instrumentos de evaluación que respondan a los aprendizajes previstos.</p>
<p>2. El docente realiza un proceso de autorreflexión sobre su propia historia de aprendizaje y reconoce en el aprender a aprender como la mejor opción de formación; por lo que aplica procesos investigativos asumiendo una actitud reflexiva y crítica sobre su propia práctica, la</p>	<p>2.1. Domina los marcos teóricos pedagógicos que responda a la realidad nacional para diseñar propuestas educativas innovadoras.</p> <p>2.2 .El que vincula la teoría, la práctica y la investigación, considerando a la práctica como engendradora de teoría si se acompaña de la</p>	<p>2.1.1. Maneja marcos conceptuales actualizados sobre las ciencias de la educación e investigación.</p> <p>2.1.2. Rediseña sus modelos teóricos a partir del análisis de la práctica educativa.</p> <p>2.1.3. Diseña investigaciones y/o propuestas innovadoras válidas, diversificadas y pertinentes a las características de la realidad educativa.</p> <p>2.2.1 Aplica metodologías de investigación con rigor científico.</p> <p>2.2.2. Maneja técnicas e instrumentos para recoger, procesar y comunicar información de diversas fuentes.</p>

realidad educativa y social para producir conocimientos y comunicar resultados	elaboración y reflexión personal.	2.2.3. Reconoce la importancia de la comunicación pedagógica para poder construir el conocimiento. 2.2.4. Aplica diferentes tipos de investigación para innovar su quehacer docente y su realidad ciudadana.
	2.3. Evalúa los resultados de las investigaciones y retroalimenta su trabajo educativo con perspectiva social. Aplica la investigación - acción para evaluar de manera dinámica la docencia y valida sistemáticamente su labor.	2.3.1. Crea y selecciona diversas estrategias de evaluación para retroalimentar su trabajo de investigación y/ o innovación 2.3.2. Realiza análisis crítico sobre los resultados de su trabajo de investigación que lo lleven a iniciar otro proceso de investigación.
	2.4. Difunde los resultados de las investigaciones en diferentes ámbitos y niveles educativos	2.4.1. Elabora informes de sus investigaciones y proyectos de innovación educativa para ser publicados en libros, revistas arbitradas u otros. 2.4.2. Socializa sus experiencias investigativas en talleres, simposios, etc.
3. Conecta el aula con la problemática de la comunidad y el entorno institucional, asumiendo un rol protagónico en la participación democrática de los principales actores educativos.	3.1. Participa en la vida institucional de manera democrática y con ética.	3.1.1 Manifiesta iniciativa frente a situaciones problemáticas, creando espacios para el diálogo y la mejora de la gestión institucional. 3.1.2 Promueve el trabajo coordinado entre sus pares y otros agentes de la institución. 3.1.3 Aporta y opina críticamente sobre los marcos normativos de la Institución y ayuda a mejorarlos. 3.1.4 Toma decisiones oportunas y

		<p>pertinentes ante situaciones que demanda la gestión educativa en corresponsabilidad con los directivos.</p> <p>3.1.5 Manifiesta actitudes democráticas que favorezcan relaciones armoniosas y efectivas de la comunidad educativa francisqueña.</p>
	<p>3.2. Manifiesta responsabilidad ecológica y de servicio a la comunidad.</p>	<p>3.2.1. Ejecuta acciones e investigaciones sobre protección del medio ambiente.</p> <p>3.2.2. Relaciona la, problemática educativa institucional con el entorno social. en su práctica pedagógica.</p> <p>3.2.3. Realiza acciones para fortalecer la EIB y el desarrollo sostenible.</p>

3.10.2. PERFIL DEL DIRECTOR DEL IESPP "MFGB"

DIMENSIONES	COMPETENCIAS	DESEMPEÑOS
1. Personal.	<p>1.1 Está profundamente comprometido con la institución, el logro de sus objetivos y la calidad del servicio educativo.</p>	<p>1.1.1 Sus orientaciones y decisiones están dirigidas por la visión y misión de la institución.</p> <p>1.1.2 Orienta su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos, la calidad de los aprendizajes y el desarrollo de los estudiantes.</p> <p>1.1.3 Practica y cuida que se practiquen los rituales, gestos y símbolos que constituyen parte importante de la cultura de la institución.</p>
	<p>1.2 Incentiva la auto trascendencia personal con el ejemplo, mediante</p>	<p>1.2.1 Se actualiza permanentemente, asumiendo el aprendizaje como un proceso de formación continuo.</p> <p>1.2.2 Promueve y estimula el entusiasmo por</p>

	<p>la meta cognición y el autoaprendizaje.</p>	<p>aprender, por lograr la excelencia académica de la comunidad educativa.</p> <p>1.2.3 Desarrolla procesos de reflexión sobre su quehacer y se compromete con su proceso de autoformación.</p>
	<p>1.3 Promueve permanentemente la valoración intercultural, la responsabilidad ambiental y la educación en valores; fomentando la participación y la iniciativa de todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>1.3.1 Valora la diversidad cultural como riqueza y no como problema, promoviendo la EBI.</p> <p>1.3.2 Identifica los desafíos y oportunidades que le ofrece la diversidad socio – cultural de su institución y comunidad.</p> <p>1.3.3 Muestra preocupación por la solución de los problemas ambientales locales y mundiales.</p> <p>1.3.4 Muestra una conducta intachable dentro y fuera de la institución, actúa siempre guiado por principios y valores de honestidad, justicia, veracidad y solidaridad.</p>
	<p>1.4 Conduce la institucional con liderazgo, resolviendo conflictos con asertividad, proponiendo iniciativas, trabajando en equipo, delegando funciones y promoviendo el liderazgo transformacional en su personal</p>	<p>1.4.1 Posee liderazgo transformacional, lo que le ayuda a consolidar un clima institucional saludable.</p> <p>1.4.2 Resuelve conflictos con asertividad.</p> <p>1.4.3 escuchando a las partes y planteando alternativas viables.</p> <p>1.4.4 Crea los espacios y oportunidades para que todos los miembros de la institución tengan oportunidad de ejercer liderazgo.</p> <p>1.4.5 Propone iniciativas, crea oportunidades y realiza acciones dirigidas a mejorar continuamente la comunicación entre los diversos actores de la institución</p> <p>1.4.6 Consulta y crea espacios para la participación cuando toma decisiones</p>

	docente y administrativo.	1.4.7 Trabaja en equipo y delega funciones.
2. Profesional.	2.1 Gerencia con eficiencia y eficacia los recursos de la institución y rinde cuentas de su gestión.	<p>2.1.1 Fortalece el modelo de gestión con una estructura organizativa que favorezca el trabajo pedagógico para alcanzar mejores aprendizajes.</p> <p>2.1.2 Optimiza el funcionamiento de los servicios de apoyo a los aprendizajes (biblioteca, sala de cómputo, aula de innovación, laboratorios)</p> <p>2.1.3 Hacer uso racional del manejo presupuestal y de los recursos propios en pro de los logros de aprendizaje estipulados en el PEI.</p> <p>2.1.4 Aplica e interpreta con solvencia la legislación vigente relativa a todos los ámbitos de la vida institucional.</p> <p>2.1.5 Brinda información transparente sobre metas de atención, proyectos productivos, ingreso por recursos propios, procesos y resultados de los aprendizajes y otros por los diferentes medios de información.</p> <p>2.1.6 Rinde cuentas de los resultados de la gestión a través la Memoria Anual de Gestión.</p>
	2.2 Conduce la implementación del PEI, la propuesta pedagógica y la evaluación de los procesos pedagógicos en el marco de la acreditación y la mejora continua	<p>2.2.1 Conduce y orienta el diseño, desarrollo y seguimiento del Proyecto Educativo Institucional y del Proyecto Curricular de la IE.</p> <p>2.2.2 Orienta el proceso de diversificación y desarrollo curricular, asegurando su pertinencia y excelencia.</p> <p>2.2.3 Prioriza los objetivos, metas y procesos pedagógicos ante las demás demandas que se plantean a la institución.</p> <p>2.2.4 Promueve el análisis e identificación de los estilos de enseñanza-aprendizaje que favorecen la construcción de los aprendizajes y que responden a la diversidad del que</p>

		<p>aprende.</p> <p>2.2.5 Orienta los procesos de aprendizaje considerando la diferencia de lenguas, saberes y contextos, así como demandas y expectativas explícitas de los actores.</p> <p>2.2.6 Acompaña, monitorea y evalúa las prácticas pedagógicas, aprendizajes, proyectos de innovación y programa de mejora continua.</p> <p>2.2.7 Dirige la autoevaluación y colabora con la evaluación externa con fines de acreditación.</p> <p>2.2.8 Promueve la investigación y la sistematización de las experiencias pedagógicas exitosas.</p>
	<p>2.3 Promueve la participación y el desarrollo personal de todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>2.3.1 Motiva y estimula a los docentes formadores, con actitud de respeto, confianza, promoviendo su iniciativa y buen desempeño.</p> <p>2.3.2 Respeto la autonomía pedagógica del docente formador y premia la creatividad e iniciativa.</p> <p>2.3.3 Brinda apoyo pedagógico a los docentes formadores en la tarea docente a través del diálogo con respecto a sus potencialidades, fortalezas y debilidades.</p> <p>2.3.4 Organiza, orienta y supervisa las instancias y acciones destinadas al desarrollo profesional de los docentes de la institución.</p> <p>2.3.5 Constituye equipos de trabajo y comisiones para llevar a cabo colaborativamente las acciones más trascendentes de la institución.</p> <p>2.3.6 Involucra a todos los miembros de la comunidad educativa en las acciones de planificación, ejecución y evaluación de los planes de mejora.</p>
<p>3. Socio comunal.</p>	<p>3.1 Promueve y proyecta acciones en favor de la</p>	<p>3.1.1 Promueve y proyecta acciones de extensión cultural hacia la comunidad, para potenciar las posibilidades y oportunidades de equidad e inclusión en favor de una mejor calidad de</p>

	<p>identificación institucional y el desarrollo comunal mediante la participación organizada de los diferentes actores educativos.</p>	<p>vida.</p> <p>3.1.2 Desarrolla proyectos comunitarios en alianza con instituciones gubernamentales y de la sociedad civil, a fin de incentivar la conservación del medio ambiente y el desarrollo sostenible.</p> <p>3.1.3 Fomenta el intercambio cultural a través de pasantías y viajes de estudio.</p> <p>3.1.4 Organiza los equipos de trabajo para el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.</p> <p>3.1.5 Promueve alianzas estratégicas con instituciones de la sociedad civil para promover la investigación y la formación en servicio.</p> <p>3.1.6 Promueve la participación de los delegados estudiantiles en los procesos de planificación y evaluación de la gestión pedagógica e institucional</p> <p>3.1.7 Promueve e implementa redes de intercambio de experiencias de gestión interinstitucional.</p> <p>3.1.8 Lidera la interacción con otros actores educativos de manera armónica y constructiva, considerando la diversidad socio cultural y lingüística de su región, para la mejora institucional.</p> <p>3.1.9 Propone y ejecuta actividades de ayuda y colaboración en atención a necesidades de los estudiantes y la comunidad.</p>
--	--	--

3.10.3. PERFIL DEL EGRESADO

PERFIL DEL EGRESADO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO MONS. FRANCISCO GONZALES BURGA"- FERREÑAFE

I- DIMENSIÓN PERSONAL

Esta Dimensión propicia la profundización en el conocimiento de sí mismo, la identificación de motivaciones, potencialidades y necesidades de desarrollo personal y profesional. Plantea a los estudiantes el reto de asumir una identidad que los caracterice como persona única e irrepetible, producto de su historia personal y social, orientando la elaboración de su proyecto de vida, y el compromiso por ejecutarlo en un marco de principios y valores que den cuenta de su calidad ética y moral en su desempeño personal.

Competencia global	Roles		CRITERIOS DE DESEMPEÑO (PERFIL NAC., MBDD y PER-L)		
	Saberes		Facilitador	Investigador	Promotor
Gestiona su autoformación permanente y practica la ética en su quehacer, estableciendo relaciones humanas de respeto y	Saber ser se refiere al desarrollo de la propia persona	1.1.1.-Demuestra tolerancia y respeto a las diversas ideas, opiniones de los estudiantes. 1.1.2.-Fomenta la expresión libre de ideas, opiniones y convicciones, durante el proceso de la enseñanza aprendizaje. 1.1.3-Muestra coherencia entre su discurso y la práctica demostrando	1.2.1.-Toma decisiones y resuelve problemas con autonomía y responsabilidad. 1.2.2.-Se muestra proactivo y flexible ante situaciones de cambio impulsando la innovación de ideas, procesos, estrategias etc. 1.2.5.-Se actualiza permanentemente asumiendo el aprendizaje como proceso	1.3.1.-Actúa con iniciativa y espíritu emprendedor para lograr las metas propuestas. 1.3.2.-Cuida su salud tomando medidas preventivas y se atiende responsablemente evitando la automedicación. 1.3.3.-Promueve la preservación y conservación del medio ambiente para mejorar la calidad de vida de su comunidad	

valoración, para enriquecer su identidad, desarrollarse de manera integral y proyectarse socialmente a la promoción de la dignidad humana		actitudes positivas, fortaleciendo su vocación docente. 1.1.4.-emuestra principios éticos, compromiso y autodisciplina en las tareas que asume. 1.1.5.- Muestra sensibilidad estética, valorando y difundiendo el arte que se practica como expresión de la cultura en la región Lambayeque. 1.1.6.- Reflexiona permanentemente, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	de autoformación que afianza su vocación.	local, regional y nacional.
---	--	---	---	-----------------------------

II- DIMENSIÓN PROFESIONAL PEDAGÓGICA.

La Dimensión profesional pedagógica: implica el dominio de contenidos pedagógicos y disciplinares actualizados de su área de desempeño y la adquisición permanente de nuevas habilidades, capacidades y competencias profesionales en la perspectiva de gestionar eficientemente aprendizajes relevantes para la inserción exitosa de los alumnos en la educación, el mundo laboral y en los procesos y beneficios del desarrollo humano y social.

Competencia global	Roles Saberes	CRITERIOS DE DESEMPEÑO (PERFIL NAC., MBDD y PER-L)		
		Facilitador	Investigador	Promotor
2. Investiga, planifica, ejecuta y evalúa experiencias educativas, aplicando los fundamentos teórico metodológico vigente en su carrera con responsabilidad, para responder a las demandas del contexto contribuir a la formación integral del ser humano y a las demandas del	Saber pensar Desarrollar el pensamiento lógico formal y las habilidades intelectuales al más alto nivel, así como la creatividad.	2.1.1.- Maneja teorías y enfoques pedagógicos apropiados que sustentan los procesos de enseñanza aprendizaje. 2.1.2.- Domina los contenidos de la carrera profesional y los organiza para generar aprendizajes en diferentes contextos. 2.1.3.- Planifica, con enfoque interdisciplinario y pertinencia, procesos de enseñanza y aprendizaje. 2.1.4.- Selecciona y diseña creativamente recursos y espacios educativos en función a los aprendizajes previstos y a las características de los estudiantes. 2.1.5.- Desarrolla y aplica estrategias didácticas pertinentes e innovadoras que promuevan aprendizajes en sus estudiantes. 2.1.6.- Utiliza y promueve las TIC en los procesos pedagógicos que desarrolla. 2.1.7.- Selecciona o adapta técnicas instrumentos, y momentos de evaluación coherentes con los criterios de desempeño y las características de los estudiantes. 2.1.8.- Sistematiza experiencias sobre su práctica	2.2.1.- Analiza y Sistematiza información de fuentes primarias, como resultado de innovaciones e investigaciones, así como bibliografía actualizada. 2.2.2.- Caracteriza la realidad educativa aplicando métodos desde los diversos enfoques y paradigmas de la investigación. 2.2.3.- Sistematiza las experiencias sobre su práctica educativa desarrollando procesos y estrategias pertinentes. 2.2.4.- Se involucra activamente en la comunidad educativa para conocerla, identificar su problemática, reflexionar sobre ella y buscar su solución a través de proyectos de investigación. 2.2.5.- Diseña y valida los instrumentos utilizados en el proceso de la investigación.	2.3.1.- Maneja referentes nacionales y mundiales respecto a problemas contemporáneos, retos y perspectivas de la educación, ante las demandas sociales. 2.3.2.- Demuestra conocimientos suficientes y actualizados sobre los aspectos: geográfico, económico, social, político y cultural del Perú, la región Lambayeque y la comunidad donde trabaja. 2.3.3.- Participa en experiencias significativas de

<p>contexto.</p>		<p>pedagógica desarrollando procesos y estrategias pertinentes.</p> <p>2.1.9.- Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.</p> <p>2.1.10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.</p> <p>2.1.11 Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.</p> <p>2.1.12.- Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso</p> <p>2.1.13.- Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.</p> <p>2.1.14. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.</p>		<p>desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y de la escuela</p>
------------------	--	---	--	---

III- DIMENSIÓN SOCIO COMUNITARIA.

La Dimensión socio comunitario: fortalece el convivir armónico, buscando el bien común y el desarrollo de la identidad institucional, local, regional y nacional a través del desarrollo de habilidades sociales y práctica de valores en diferentes espacios de interacción. Propicia la formación ciudadana, la participación autónoma, responsable y comprometida en el proceso de descentralización y consolidación del sistema democrático, afirmando el sentido de pertenencia e identidad, para contribuir desde el ejercicio profesional a la disminución de los niveles de pobreza, de exclusión y al desarrollo del país dentro de la globalización mundial.

Competencia global	Roles Saberes	CRITERIOS DE DESEMPEÑO (PERFIL NAC, MBDD y PER-L)		
		Facilitador	Investigador	Promotor
3. Actúa como agente social, con respeto y valoración por la pluralidad lingüística y de cosmovisiones, para aprehender significativamente la cultura, gestionar proyectos institucionales y	<p>Saber convivir: la capacidad de ser profundamente humano en las relaciones con los demás.</p> <p>Saber hacer: Es la capacidad de operar creativamente sobre la</p>	<p>3.1.1.-Propicia un clima de respeto y de sinergias en la interacción con otros actores socio-educativos para fortalecer la gestión institucional.</p> <p>3.1.2.-Desarrolla los procesos pedagógicos a partir de sus saberes, dinámicas y conocimiento técnico pedagógico, convirtiendo a la comunidad en un lugar de aprendizaje, indagación y conocimiento.</p> <p>3.1.4.-Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</p> <p>3.1.5.- Genera respuestas adecuadas para</p>	<p>3.2.1.- Desarrolla iniciativas de investigación e innovación que aportan a la gestión institucional y comunal.</p> <p>3.2.2.- Respeta el pensamiento divergente y valora la interculturalidad.</p> <p>3.2.3.-Analiza e interpreta, en equipo multidisciplinario, la problemática y alternativas de solución de un determinado contexto</p>	<p>3.3.1-Promueve la corresponsabilidad involucrándose positiva y creativamente en el trabajo en equipo</p> <p>3.3.2.-Aplica principios de convivencia democrática, buscando el bienestar colectivo.</p> <p>3.3.3.-Promueve desde su práctica una cultura de prevención y cuidado de la salud integral (física, mental y ambiental).</p> <p>3.3.4.-Promueve el conocimiento, respeto y difusión de las diversas manifestaciones culturales valorando los diversos aportes.</p> <p>3.3.5.-Propicia la participación organizada, crítica y constructiva de la comunidad en los</p>

<p>comunitarios, a fin de elevar la calidad de vida desde el enfoque de desarrollo humano.</p>	<p>realidad natural y social, utilizando todo el bagaje intelectual y afectivo acumulado como persona y como miembro de una comunidad.</p>	<p>promover el bienestar colectivo y la práctica de la defensa civil. -Se identifica con su nación y promueve valores culturales, patrióticos, la soberanía y defensa nacional. 3.1.6.- Define y elabora Proyectos Educativos Institucionales, sobre la base del diagnóstico y perfiles institucionales y garantiza su gestión eficiente. 3.1.7.- Diversifica el currículo en función de las necesidades y posibilidades geográficas, económicas y socioculturales de la región y del área de influencia de su institución. 3.1.8.- Planifica, organiza, ejecuta y evalúa situaciones de aprendizaje significativas, a partir de las características etnolingüísticas y culturales de los niños y jóvenes, de su cosmovisión, experiencias y potencialidades. 3.1.9.- Promueve el auto e inter-aprendizaje, al aplicar metodologías activas, de preferencia constructivistas, que favorezcan la iniciativa personal y grupal, así como la autoevaluación,</p>	<p>sociocultural. 3.2.4.-Coordina con especialistas afines y promueve el intercambio de saberes en beneficio de la escuela y comunidad. 3.2.5.-Maneja técnicas e instrumentos para obtener información relevante de todo tipo de fuentes. 3.2.6.-Realiza proyectos de investigación acción sobre la problemática educativa local y comunal, con el propósito de producir y difundir innovaciones productivas y pertinentes. Sistematiza su práctica y la socializa.</p>	<p>procesos de gestión educativa y autogestión comunitaria, en un marco democrático y de inclusión. 3.3.6.-Promueve, diseña, implementa, ejecuta y evalúa proyectos comunitarios de desarrollo y promoción social con los miembros de la comunidad a partir de un diagnóstico participativo del contexto sociocultural. 3.3.7-Gestiona alianzas estratégicas con instituciones del entorno, estableciendo corresponsabilidad y previendo recursos para implementar diversos proyectos de desarrollo socio educativo y hacerlos sostenibles en el tiempo 3.3.8.-. Participa en la propuesta y generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas. 3.3.9.-Utiliza resultados de la investigación para la propuesta de alternativas de solución a la problemática educativa y comunal.</p>
--	--	--	---	--

		<p>coevaluación y heteroevaluación permanentes.</p> <p>3.1.10.- Domina diversas técnicas para la selección, adecuación, diseño, elaboración y empleo de materiales educativos, a partir de materiales propios del lugar o recuperables.</p> <p>3.1.11.- Maneja técnicas de trabajo grupal que faciliten generación de liderazgo, uso eficiente del tiempo, actitudes democráticas, empatía y respeto mutuo.</p>		<p>3.3.10-Fomenta la identidad cultural de la población a través del uso de la lengua materna de ésta y del desarrollo y difusión de los respectivos valores culturales.</p> <p>-3.3.11.-Propone, maneja y difunde técnicas agroecológicas y de conservación del medio ambiente, orientadas al uso sostenible de los recursos.</p>
--	--	---	--	--

3.11. FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA PEDAGÓGICA.

ASPECTOS	CRITERIOS	INDICADORES	SI	NO
DEMANDAS EDUCATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Toma en cuenta la realidad local y regional. - Las demandas están enmarcadas en el PER Lambayeque. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las demandas están contempladas en el FODA institucional. - Las políticas del PER están contempladas en el PEI Y PAT. - La propuesta está orientada a satisfacer las demandas educativas locales y regionales. 		
PRINCIPIOS EDUCATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Se sustenta en principios educacionales universales. - Están orientados a fortalecer la democracia y la equidad. - Tiene relación con el tipo de hombre y sociedad que deseamos formar. - Se orientan a resolver los principales problemas nacionales y mundiales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Están de acuerdo a los formulados en el PEI. (Justicia, libertad, democracia) - Promueven la inclusión, calidad y pertinencia educativa. - se da especial importancia a la diversidad cultural y educación ecológica. 		
PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> - El modelo pedagógico tiene sustentos científicos actuales. - Están enmarcados dentro los cuatro pilares de la educación para el Siglo XXI: Aprender a aprender, aprender a ser, aprender a convivir y aprender a hacer. 	<p>Toma como fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Teoría de la asimilación cognoscitiva de Ausubel. -Psicología genética de Piaget. - Psicología Culturalista de Vigotshy. . Desarrollo cognitivo de Brunner. 		

		<ul style="list-style-type: none"> - Teoría Cibernética de Gagne. - Se plantean metodologías activas. 		
DIVERSIFICACIÓN CURRICULAR-	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha realizado la contextualización de los criterios y perfiles de desempeño del DCBN, - Los instrumentos de evaluación están enmarcados en el DCBN. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las competencias, capacidades, contenidos y criterios de los sílabos están contextualizados. - En los sílabos se indican las metodologías y los instrumentos de evaluación pertinentes. 		
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO	<ul style="list-style-type: none"> - Se considera el problema de alumnos con bajo rendimiento académico. - Se considera el problema sobre la deserción de nuestros alumnos. - Se propone como principal herramienta didáctica el uso de las TICS. - Se muestra preocupación para que la práctica, la práctica profesional y la investigación sean más eficientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se contemplan en PAT y en directivas específicas medidas para disminuir el bajo rendimiento. - Se toma medidas concretas para evitar la deserción. - Se plantean medidas para hacer uso eficiente del campus virtual del IESP. - Se plantean estrategias para mejorar la práctica profesional e investigación. 		

3.12. PLAN DE MONITOREO DE LA PROPUESTA PEDAGÓGICA

1.1. Descripción.- El presente plan nos permitirá hacer un seguimiento al desarrollo de nuestra propuesta pedagógica, para de esa manera hacer las correcciones oportunas y pertinentes.

1.2. Objetivos

- Identificar las fortalezas y debilidades en los procesos académicos de la formación docente inicial en nuestra institución.
- Proponer alternativas adecuadas y viables para su vigencia, reajuste o reformulación.
- Incorporar las actuales tendencias pedagógicas que hacen viable un currículo de calidad.

1.3. Estrategias

Se utilizará el enfoque Evaluativo Mixto con el fin de integrar hallazgos cuantitativos y cualitativos, que básicamente consiste en:

a) Recojo y análisis de información:

- Elaboración y aplicación de instrumentos
- Observación generalizada
- Análisis de contenido
- Realización de Focusgroup
- Entrevistas

b) Capacitación:

- Seminarios-Taller a cargo de especialistas
- Lectura reflexiva de textos
- Asesorías

c) Socialización y consenso:

- Trabajo en equipos
- Puesta en común
- Debates
- Asambleas

1.4. Participantes

- Directivos
- Docentes
- Estudiantes
- Administrativos
- Egresados de últimas promociones

- Responsables de instituciones donde laboran ex alumnos

1.5. Procesos

a) Fundamentación de la propuesta

- Base legal
- Resultados de la evaluación
- Lectura de la realidad
- Declaración teórica institucional
- Fuentes teóricas (concepciones)

b) Formulación del perfil profesional

- Especificación del tipo de profesional que se intenta formar, teniendo en cuenta los aspectos de la fundamentación y las capacidades, los conocimientos y aspectos valorativo-actitudinales que debe evidenciar el egresado del IESPP "MFGB".
- Formulación de indicadores de logros.

c) Organización y estructuración curricular

- Organización académica
- Modelo curricular
- Organización de componentes con los cuales se atenderá la intencionalidad del currículo.
- Formulación del plan de estudios
- Elaboración de sílabos

d) Evaluación

- Verificación del logro de los indicadores
- Evaluación interna
- Evaluación externa

3.5.6. BIBLIOGRAFÍA.

- Revista Pedagogía Universitaria 2000 Vol. 5 No. 2, La Universidad de la Habana.
- Gonzales. P. 2000. La evaluación del aprendizaje en la enseñanza universitaria, CEPES, La Habana Cuba.
- BERMUDEZ y PERES. 2005. Aprendizaje formativo y crecimiento personal. Quito Ecuador.
- ÁLVAREZ DE ZAYAS, C. La Escuela en la vida. Cuba: MES, 1999
- DESUP, 2010 sistema de evaluación para ser aplicado en los diseños básicos curriculares nacionales. Área de formación inicial docente, MINEDU, Lima Perú.
- CANON. G. 2009. La evaluación por competencias en la educación superior, Revista de curriculum y formación del profesorado, universidad de Barcelona, España.
- SENA. Manual de estrategias de enseñanza aprendizaje. Servicio nacional de aprendizaje, Antioquia, Colombia.
- DELORS, J. 1997. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional para la Educación del Siglo XXI, La Educación encierra un tesoro. Ediciones UNESCO Santillana, España.
- CHOMSKY, N. (1970). *Aspectos de la teoría de la sintaxis*. Madrid: Editorial Aguilar.
- MORIN, E. (2002a). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- TOBÓN, S. (2001). *Aprender a emprender. Un enfoque curricular*. Medellín: Funorie.
- TOBÓN, S. (2002). *Modelo pedagógico basado en competencias*. Medellín: Corporación Lasallista.
- Tobón, S. (2005). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*, 2 ed. Bogotá: ECOE Ediciones.
- TOBÓN, S. (2006a). *Las competencias en la educación superior. Políticas de calidad*. Bogotá: ECOE.
- TOBÓN, S. (2008). *Principales estrategias didácticas para formar competencias*. Bogotá: Cife.
- ZUBIRIA, M. *Mentefactos conceptuales 1*. Bogotá: Magisterio, 1998.
- IESP Monte Rico. (2013). *Modulo IV articulación práctica-investigación*. Ministerio de Educación, Lima Perú.

-FONDEP. (2014). En el corazón de la escuela palpita la innovación. Ministerio de Educación. Lima Perú.

-Fundación Chile (2006). *Cargo: director - Perfil de competencias*. Chile: Fundación Chile.

-HERTZ FERNÁNDEZ Jerí, Leoncio (2009). *El perfil de los directivos de la universidad pública peruana: el caso de la Universidad Nacional Agraria La Molina*. IX Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur. Florianópolis, Brasil, Noviembre 2009.

- Callejas, Juan. (2013). Conferencia "El docente investigador clave para la calidad educativa", IESPP "Mons. Francisco Gonzales Burga", Ferreñafe, Perú.

IV. NUESTRA PROPUESTA DE GESTION DE LA CALIDAD EDUCATIVA

Gestión. Existen tantas definiciones de gestión como puntos de vista, pero todas tienden a apuntar al hecho de lo que hay que hacer para llegar a donde uno quiere llegar. A veces se lo denomina planificación, en otras ocasiones se lo denomina administración. Pero de hecho, la idea de la gestión involucra tanto el tema de planificación y de administración. Una visión que evoca la supervivencia de una organización desde sus procesos sugiere concebir la gestión como «la generación y manutención de recursos y procesos en una organización para que ocurra lo que se ha decidido que ocurra». Considerando la gestión como interrelación humana. Podemos calificar la gestión como *la capacidad de articular Representaciones mentales de los miembros de una organización*. Otro enfoque es el lingüístico, focalizado en la comunicación, que concibe que las personas se movilizan mediante compromisos adquiridos en la conversación. Así, la gestión es *la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción*.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPPE) de la UNESCO (2000) señala que la gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. Así, se entienden como gestión educativa, las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y a la explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático.

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

Actualmente la gestión educativa está estrechamente ligada al concepto de calidad. De acuerdo a la Ley General de Educación 28048, Art. 64, Entre los objetivos de la gestión educativa están:

- Desarrollar la institución educativa como comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una **excelente calidad educativa**.
- Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzca a la excelencia educativa.
- Desarrollar liderazgos democráticos

- Promover la activa participación de la comunidad.
- Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer la transparencia y el libre acceso a la información.
- Incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa.

Para el presente modelo se adopta la definición de Casassus (2000), quien define la gestión como una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades y la gente para lograr los objetivos superiores de la organización.

Antes definir la gestión de la calidad, veremos que entendemos por calidad.

4.1. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CONCEPTO DE CALIDAD

La calidad ha evolucionado a través de cuatro eras: la de inspección (siglo XIX) que se caracterizó por la detección y solución de los problemas por la falta de uniformidad del producto; la era del control estadístico del proceso (década de los treinta), enfocada al control de los procesos y la aparición de métodos estadísticos para el mismo fin y para la reducción de los niveles de inspección; la del aseguramiento de la calidad (década de los cincuenta), que es cuando surge la necesidad de involucrar a todos los departamentos de la organización en diseño, planeación y ejecución de políticas de calidad; y la era de la administración estratégica por calidad total (década de los noventa), donde se hace hincapié en el mercado y en las necesidades del consumidor, reconociendo el efecto estratégico de la calidad en el proceso de competitividad.

Tabla 1. Evolución del Concepto de la Calidad

Etapas	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer al cliente. Satisfecho el artesano por el trabajo bien hecho Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de Calidad (Se identifica	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.

	Producción con Calidad).	
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	Minimizar costos mediante la Calidad. Satisfacer al cliente. Ser competitivo
Posguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costos. Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	Satisfacer tanto al cliente externo como interno. Ser altamente competitivo. Mejora Continua.

En Estados Unidos, los principales autores y precursores de los conceptos modernos de calidad total son: Philip B. Crosby, Edwards W. Deming, Armand V. Feigenbaum, Joseph M. Juran. En Japón encontramos como principales autores a: Kaoru Ishikawa, Shegeru Mizuno, etc. La teoría de la calidad total no es un concepto completamente original en el campo de la administración de negocios, ya que tiene sus raíces en otros campos de esta área como: el desarrollo organizacional, las teorías de la motivación y comportamiento humano, la teoría del liderazgo, la administración científica, la cultura corporativa, el involucramiento de los empleados en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la organización matricial y muchos otros. Sin embargo, los principales autores en calidad total han tomado algunos de estos conceptos y los han integrado a otros aportados por ellos para crear lo que podríamos llamar la **teoría de la calidad total**. De igual manera la definición exacta de Calidad ha evolucionado, según las etapas por las que transitó.

Estas son algunas de las definiciones que constituyen referencias por pertenecer a los especialistas más renombrados en la materia:

Según Joseph M. Juran es estar en forma para el uso, desde los puntos de vista estructurales, sensoriales, orientados en el tiempo, comerciales y éticos sobre la base de parámetros de calidad de diseño, calidad de cumplimiento, de habilidad, seguridad del producto y servicio en el campo.

Según Edward Deming es un sistema de medios para generar económicamente productos y servicios que satisfagan los requerimientos del cliente. La implementación de este sistema necesita de la cooperación de todo el personal de la organización, desde el nivel gerencial hasta el operativo e involucrando a todas las áreas.

Según Philip B. Crosby es el cumplimiento de los requerimientos, donde el sistema es la prevención, el estándar es cero defectos y la medida es el precio del incumplimiento.

Según Kaoru Ishikawa es cuando se logra un producto económico, útil y satisfactorio para el consumidor.

Según Feigenbanmes la satisfacción de las expectativas del cliente.

Según Taguchies el grado de pérdida que el uso de un producto o servicio causa a la sociedad. **Según Avedis Donabedianes** la obtención de mayores beneficios, alcanzados con menores riesgos y menores costos.

Según Peter Drucker es lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que realmente obtiene y valora.

Según la Norma internacional ISO 8402/94 (La norma ISO 9000 integra el vocabulario revisado de la ISO 8402:1994, **y los conceptos desarrollados en la norma ISO 9000-1:1994**) es el conjunto de propiedades o características de alguna cosa (producto, servicio, proceso, organización, etc.), que la hacen apta para satisfacer necesidades.

De lo anterior se deduce que el concepto de calidad está expresado en términos empresariales, es asumido de forma muy diversa, exige la precisión de las cualidades que lo caracterizan esencialmente. La calidad desde el proceso educativo tiene otra connotación, por lo que optamos por la definición de Callejas (2013)

“La calidad es el resultado de la conjunción de la excelencia académica y la pertinencia integral”

La excelencia académica depende de los recursos humanos (profesores, estudiantes, servicios de apoyo), de la base material (infraestructura, equipos, tecnología utilizada) y de la gestión del proceso de formación.

Pertinencia integral no solo pertinencia en el sentido de reproducción y legitimación de la vida económica, social y cultural sino también en el sentido crítico, renovador y transformador. Ello supone:

- Pertinencia económica.
- Pertinencia social y cultural.
- La institución como agente de transformación, de nuevas alternativas de pensamiento.

4.2. FACTORES DE LA CALIDAD

Son los establecidos por los principales teóricos de la calidad: Edward S. Deming, J.M. Jurán, Kaoru Ishikawa, Phil Crosby y Fergenbaum, los mismos que se enumeran a continuación:

1. Compromiso de la alta administración.
2. Trabajo en equipo.
3. Medición de la calidad.
4. Corrección de problemas.
5. Equipo de calidad.
6. Capacitación y educación.
7. Objetivos de mejoramiento.
8. Prevención de defectos.
9. Recompensas y reconocimiento
10. Procedimientos del programa de calidad.
11. Crecimiento con rentabilidad económica.
12. Necesidades de los clientes.
13. Procesos de planeación.
14. Planificación estratégica.
15. Cultura de la calidad.
16. Enfoque total de sistemas.
17. Comunicación de la información.
18. Políticas de calidad.
19. Misión y visión.
20. Constancia y planeación para la competitividad.
21. Métodos de supervisión.
22. . Interacción entre los departamentos.
23. Control de proveedores.

24. Auditoría de Calidad.
25. Control del proceso.
26. Diseño del producto.
27. Compromiso con la mejora continua.
28. Creatividad e innovación.
29. La ética como factor clave y determinante.
30. Reconocer los factores del comportamiento organizacional

4.3. GESTIÓN DE LACALIDAD EDUCATIVA

Schmelkes (1995) plantea que la calidad educativa debe entenderse como la capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que prevea una mejor calidad de vida para sus habitantes. Esta conceptualización sitúa como centro de la calidad educativa al aprendizaje de los alumnos y la formación de ciudadanos ante el desarrollo de la sociedad.

Para Latapí (1996) la calidad es la concurrencia de los cuatro criterios que debieran normar el desarrollo educativo: eficacia, eficiencia, relevancia y equidad, como paradigma de macroplaneación. En el plano micro, la calidad arranca en la interacción personal maestro-alumno, en la actitud de éste ante el aprendizaje. Al respecto, se consideran la gestión escolar y la gestión pedagógica como elementos interrelacionados

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI (UNESCO, 1998) amplía esta definición en cuanto a su evaluación, involucrando más categorías de análisis:

“La calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario. Una autoevaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados en lo internacional, son esenciales para la mejora de la calidad. Deberían crearse instancias nacionales independientes, y definirse normas comparativas de calidad, reconocidas en el plano internacional. Con miras a tener en cuenta la diversidad y evitar la uniformidad, debería prestarse la atención debida a las particularidades de los

contextos institucional, nacional y regional. Los protagonistas deben ser parte integrante del proceso de evaluación institucional".

"La calidad requiere también que la enseñanza superior esté caracterizada por su dimensión internacional: el intercambio de conocimientos, la creación de sistemas interactivos, la movilidad de profesores y estudiantes y los proyectos de investigación internacionales, aun cuando se tengan debidamente en cuenta los valores culturales y las situaciones nacionales".

Según la Red Iberoamericana de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, *la calidad es el grado en el que un conjunto de rasgos diferenciadores inherentes a la educación superior cumplen con una necesidad o expectativa establecida.*

Es importante tener presente la definición de calidad educativa propuesta por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OREALC-UNESCO Santiago, 2007), que dice:

La educación de calidad, en tanto derecho fundamental de todas las personas, tiene como cualidades esenciales el respeto de los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia y dos elementos de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia.

La Ley General de Educación 28048 en su Art. 13, define la calidad en educación como el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida.

No hay un acuerdo universal sobre lo que es calidad educativa, pero cada vez se mide más con dos aspectos: (a) formación de las personas que terminan el programa, y (b) capacidad de la institución para producir cambios que mejoren esa formación — y la planificación de ese cambio - así como la operativización de estrategias para el cambio institucional.

*En este marco **asumimos** que una institución educativa de calidad se define como aquella que asume en colectivo la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos; se compromete con la mejora continua de los procesos y de los resultados educativos; se constituye en un centro seguro y útil a su comunidad que cuenta con infraestructura, equipamiento y tecnología de vanguardia; contribuye con equidad al desarrollo integral de sus alumnos para que desarrollen las*

competencias requeridas para alcanzar una vida plena que les permita una convivencia democrática, su participación en el trabajo productivo y aprender a lo largo de su vida.

4.3.1. PRINCIPIOS DE LA CALIDAD EDUCATIVA

En el año 2000 en los Objetivos de desarrollo del milenio, acordados por la Organización de las Naciones Unidas para reducir la pobreza mundial a la mitad para el año 2015, se contempla lograr la enseñanza primaria universal y se señala que "la calidad de la educación es tan importante como la matrícula". Así mismo se establecieron los principios de calidad educativa.

Los principios de la calidad educativa de nuestra propuesta de gestión son los mismos que los establecidos a nivel internacional:

- a) **Equidad.** Una educación de calidad con equidad, es aquella que se brinda a todos por igual, pero considera las características y oportunidades que cada beneficiario requiere; es decir, es importante la individualidad de los estudiantes, su contexto social, su ámbito cultural y su entorno geográfico. La equidad es un ordenador de diversidades, comprende principios de igualdad y diferenciación; al responder a las necesidades de cada persona, asegura que todas tengan oportunidades diferenciadas para hacer efectivo su derecho a la educación.
- b) **Relevancia.** Una educación relevante es aquella que, partiendo de las exigencias sociales y del desarrollo personal, genera aprendizajes significativos. La relevancia se refiere al ¿qué? y ¿para qué? de la educación, al aprendizaje de competencias para participar en los ámbitos y retos que impone una sociedad del conocimiento; se refiere a la facultad para desarrollar un proyecto de vida en relación con otros. Se relaciona entonces con los más altos fines educativos, desde la perspectiva político-social situada en un contexto y en un momento histórico determinado.
- c) **Pertinencia.** Este principio remite al significado que la educación tenga para los beneficiarios directos, se debe tomar en cuenta los contextos sociales y las características de los estudiantes, en congruencia con el currículo a desarrollar; de tal forma que los contenidos educativos sean eminentemente significativos, acordes y vanguardistas, que se puedan apropiar, considerando la idiosincrasia, el momento histórico y los avances científicos y tecnológicos en los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- d) **Eficacia.** Hace referencia a la medida y a la proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, de su relevancia y de su pertinencia. Es lo que se observa y se valora como impacto de la educación.

- e) **Eficiencia.** Se refiere a la relación entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, mediante la utilización óptima de los recursos destinados para ello. En el sistema educativo nacional se asocia a la eficiencia con los niveles de logro de indicadores que se alcanzan en un periodo determinado. La eficiencia se concreta en la actuación responsable de los servidores públicos, al hacer que los recursos destinados a la educación logren los propósitos de manera óptima y oportuna.
- f) **Adecuación.** Es la adaptación de los medios a los fines; como el ajuste de los procedimientos para el logro de los objetivos.
- g) **Coherencia.** Es el grado de correspondencia existente entre lo que se declara y lo que efectivamente se realiza.
- h) **Universalidad.** Es cuando alguien, o algo, es común a todos; como la generación y aplicación del conocimiento que no tiene límite geográfico, social, ideológico, étnico ni religioso.

4.3.2. ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

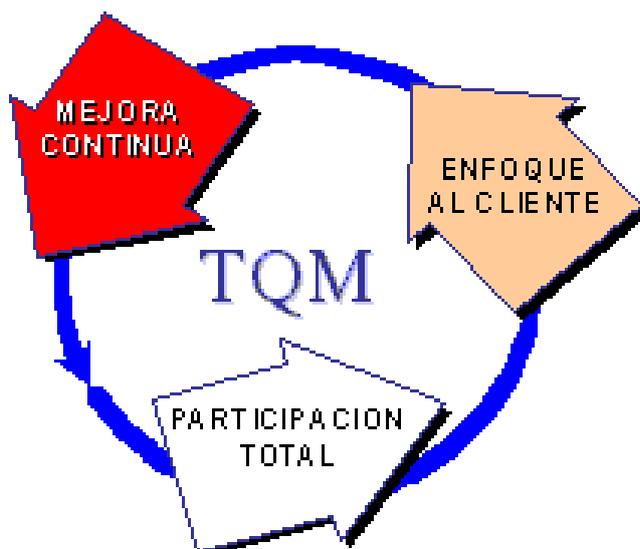
La política que impulsa el Ministerio de Educación en cuanto a la elaboración e implementación del PEI persigue consolidar la calidad educativa. La calidad desde el punto de vista institucional, es la situación en la que todos los factores y elementos que participan en el hecho educativo propician un ambiente que favorece el proceso de aprendizaje significativo y permiten alcanzar las metas y objetivos planteados en la visión institucional, en el tiempo previsto con eficacia y eficiencia. Estos factores son: infraestructura, aulas iluminadas y ventiladas, mobiliario adecuado, instalaciones deportivas; tecnología educativa, metodologías innovadoras, textos, medios y materiales educativos acordes al enfoque pedagógico, entre otros, elementos primordiales que forman parte del documento del PEI. Cuando una institución brinda una educación de calidad y además es reconocida por la comunidad, se dice que esa institución está acreditada.

La Ley del SINEACE, define la acreditación como: *“El reconocimiento público y temporal de la institución educativa, área, programa o carrera profesional que voluntariamente ha participado en un proceso de evaluación de su gestión pedagógica, institucional y administrativa.”*

El IESPP “MFGB” adopta el Modelo de Calidad para la acreditación de los institutos de educación superior, propuesto por el CONEACES, ha sido diseñado aplicando el enfoque sistémico, que es uno

de los principios de calidad total (TQM por sus siglas en inglés Total Quality Model), el mismo que se ha convertido en el pilar fundamental de las empresas para enfrentar el reto del cambio de paradigma en la forma de hacer negocios. Modelo que también ha sido tomado por las instituciones educativas para su acreditación.

GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL



La filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo.

4.4. MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN EL IESPP "MFGB"

Nuestro modelo de gestión de la calidad se fundamenta en el Círculo de Edwards Deming, es una metodología para la mejora continua de la calidad; que permite lograr los resultados esperados en forma sistemática, partiendo de información confiable y toma de decisiones correctas. El círculo de Deming tiene cuatro fases: Planear, hacer, verificar y actuar, es un proceso de mejora continua, en el que se van estableciendo metas, que una vez logradas, nos conducen a buscar nuevas mejoras. Aplicando el Círculo de Deming a la gestión educativa estratégica se tendrían las siguientes fases: Planificación estratégica, ejecución, evaluación y sistematización. A continuación se describen los lineamientos de gestión educativa y principales procesos del modelo de la gestión de localidad.



4.4.1. LINEAMIENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA

El presente modelo está fundamentado en el enfoque de la calidad total y en los principios de la gestión estratégica, que consiste en las acciones que despliega la institución para direccionar y planificar el desarrollo educativo, de acuerdo con una visión y misión precisas, compartidas por todos los miembros de la comunidad educativa; considera la capacidad para definir la filosofía, los valores y los objetivos de la institución, y para orientar las acciones de los distintos actores hacia el logro de tales objetivos. Además, toma en cuenta la capacidad para proyectar la institución a largo plazo y para desplegar los mecanismos que permitan alinear a los actores escolares y los recursos para el logro de esa visión.

La gestión educativa adquiere sentido cuando entran en juego las experiencias, las capacidades, las habilidades, las actitudes y los valores de los actores, para alinear sus propósitos y dirigir su acción a través de la selección de estrategias y actividades que les permitan asegurar el logro de los objetivos propuestos, para el cumplimiento de su misión y el alcance de la visión de la institución a la que aspiran.

De acuerdo con Pozner (2000), la gestión educativa estratégica es una nueva forma de comprender, de organizar y de conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a

ser un proceso práctico generador de decisiones y de comunicaciones específicas. Las principales características de la gestión educativa estratégica son:

- a) **Centralidad en lo pedagógico.** Parte de la idea de que las instituciones educativas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos consiste en la generación de aprendizajes para todos los alumnos.
- b) **Reconfiguración,** nuevas competencias y profesionalización. Supone la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de nuevos procesos, de las oportunidades y de las soluciones a la diversidad de situaciones.
- c) **Trabajo en equipo.** Que proporcione a la institución educativa una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y cuáles son las concepciones y los principios educativos que se pretenden promover. También tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, la planificación, la acción y la reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada.
- d) **Apertura al aprendizaje y a la innovación.** Ésta se basa en la capacidad de los docentes de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos educacionales; 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.
- e) **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 para generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional.
- f) **Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro.** Sugiere plantear 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.
- g) **Intervención sistémica y estratégica.** Supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y las metas que se planteen; hacer

de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno, para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido.

4.4.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

La Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.

Desde un punto metodológico, la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones Educativas..

A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un "futuro deseado", el cual puede estar referido al mediano o largo plazo. La definición de los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.

Componentes del proceso de planificación estratégica. Desde el punto de vista de las organizaciones públicas, no existe en general un modelo a seguir y hallamos esquemas metodológicos que tienen mayor o menor complejidad. A diferencia de la programación operativa y el proceso presupuestario, la planificación estratégica tiene menor grado de rutinas y protocolos estandarizados dentro de la normativa pública, por lo que su internalización en los procesos organizacionales no es uniforme. Sin embargo las experiencias en diferentes países ha permitido sistematizar algunos pasos básicos que no debieran faltar: misión, objetivos estratégicos, estrategias, definición indicadores y metas.

FASES DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

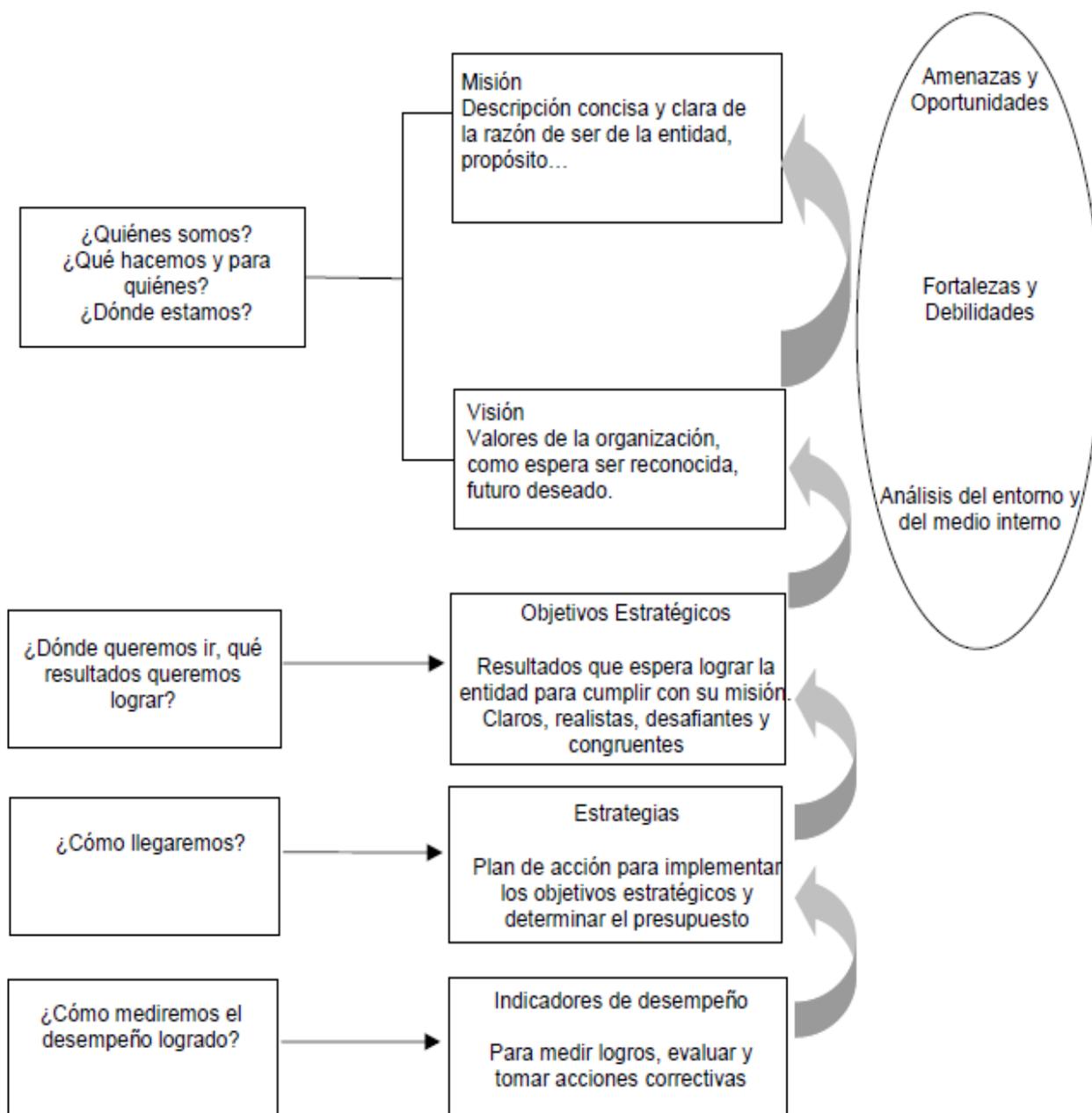
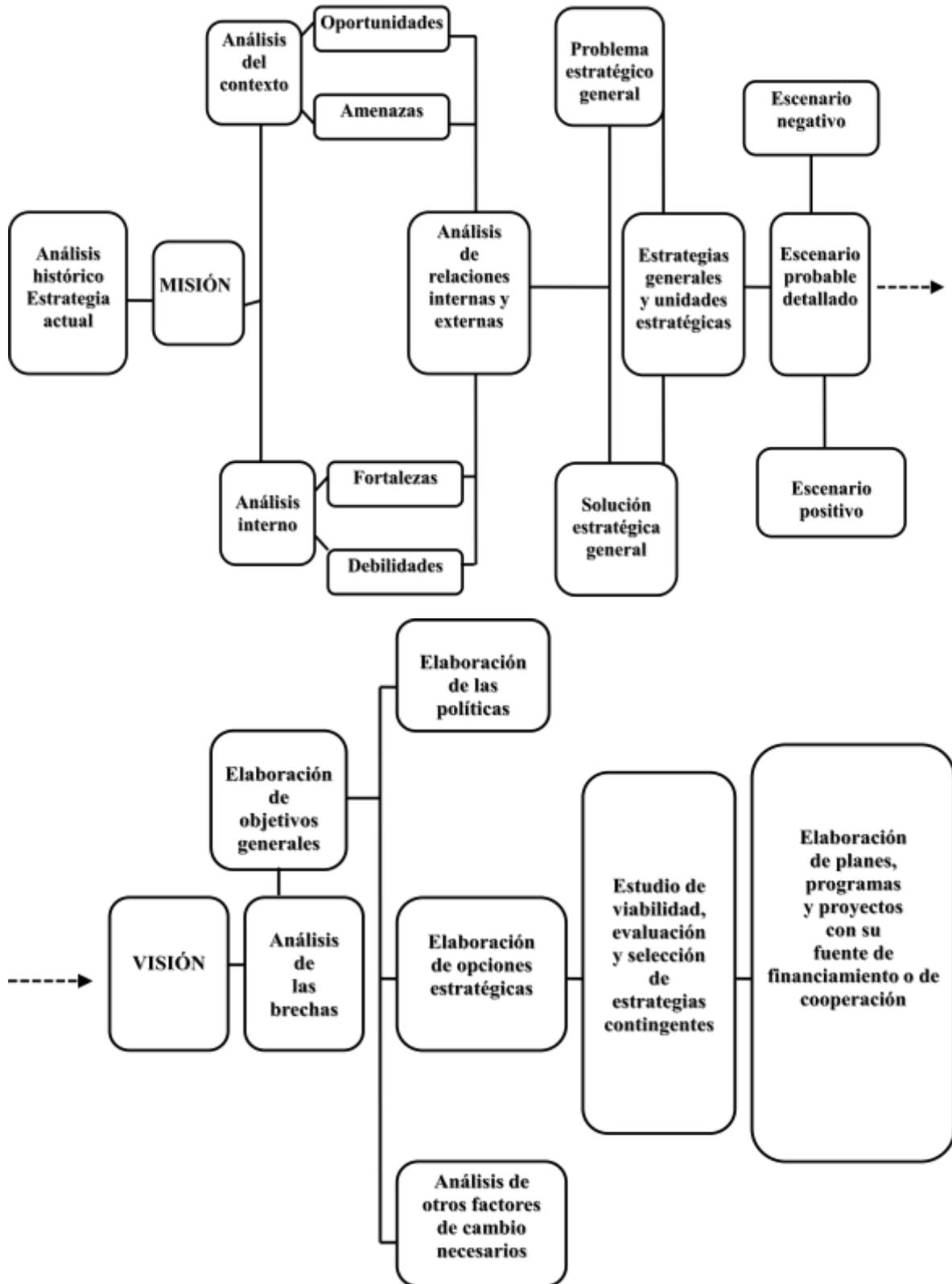


DIAGRAMA DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



4.4.3. EJECUCIÓN

Es la segunda fase del modelo de calidad, en esta etapa se implemente y ejecuta el plan estratégico, es necesario que se efectúe tal como fue diseñado y que se establezcan mecanismos de control, para ir evaluando los procesos y/ o corrigiendo los desajustes.

Para la ejecución del plan se necesita de una organización en función de los objetivos, de una dirección para la toma de decisiones y del control, lo que implica:

- Establecer una organización en función a los objetivos y metas que se pretende alcanzar.
- Dirección con toma de decisiones en base a evidencias.
- Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.
- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos estratégicos.
- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.

La planificación estratégica se materializa con la planificación operativa, esta tiene que ver con la generación de metas y compromisos internos que son parte de la programación para lograr los productos en la cantidad y el plazo requerido.

En el marco de las actividades de planificación de las organizaciones es necesario distinguir entre la planificación estratégica y la planificación operativa. Aun cuando ambas tratan de determinar los mejores cursos de acción, la primera se refiere al largo y mediano plazo y la segunda se relaciona con el corto plazo. Cuando hablamos de planificación estratégica nos estamos refiriendo a las grandes decisiones, al establecimiento de los objetivos estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión. Por lo tanto la Planificación estratégica es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.

La ejecución del Plan Estratégico de calidad se tiene que realizar teniendo en cuenta los **principios de la calidad total en educación**, resumidos en los siguientes puntos:

1. Lo más importante es la satisfacción del cliente. La Institución Educativa de éxito será la que identifique y satisfaga las expectativas de sus clientes; en este caso alumnos y padres de familia.
2. El proceso de calidad total se inicia con la detección de problemas y deficiencias, para luego plantear la propuesta de soluciones.
3. La gestión de la calidad se fundamenta en el desarrollo continuo de planes integrales, no en la ejecución de simples acciones aisladas o puntuales.
4. La toma de decisiones se debe realizar como consecuencia de datos y evidencias, no a partir de suposiciones y opiniones sin fundamento; por lo que es preciso evaluar.
5. La calidad depende básicamente de las personas, por ello resulta fundamental atender a aspectos como: La formación de las personas, la participación, el compromiso, la responsabilidad, el trabajo en equipo, etc.
6. Propiciar el desarrollo y crecimiento personal de cada miembro de la comunidad educativa como clave del crecimiento y enriquecimiento de la organización.
7. La calidad total implica a toda la organización.

4.4.4. EVALUACIÓN

Es la tercera etapa del modelo de calidad. La evaluación es una herramienta de acceso al conocimiento de una situación determinada, la cual se considera un medio, más que un fin. Sugiere valorar y contrastar de manera periódica lo que se hace (prácticas) con lo esperado (resultados), para tomar decisiones sobre lo que obstaculiza o lo que favorece el logro de los propósitos planteados. Es la fase de verificación que permite comparar los resultados obtenidos contra los esperados (Estándares de Calidad, metas, objetivos). La evaluación hace referencia a una valoración que contribuya al mejoramiento continuo de la educación.

La supervisión, el monitoreo y la evaluación se complementan, pero existe pequeñas diferencias conceptuales: **se supervisan procesos, se monitorean actividades y se evalúan resultados.**

Como se observa, la evaluación es un proceso sistemático e implica otras acciones, como observar, registrar, recopilar y analizar información; crear espacios para reflexionar, deliberar o formular juicios de valor; tomar decisiones y diseñar nuevas formas de acción, incluso retroalimentar a los equipos que realizan la implementación. Además, exige al equipo que la impulsa estar atento al impacto de sus propias propuestas, aprender de sus logros y ser autocríticos para generar, al mismo tiempo, un

proceso de crecimiento, de tal forma que la evaluación se convierta en una efectiva herramienta de aprendizaje.

Todo proceso de evaluación tendrá que ser planeado para que, además de romper con la improvisación, se establezca la relación con los objetivos y las metas que en el plan se pretenden alcanzar. Es importante considerar que en todo proceso o plan de evaluación hay que tomar en cuenta diversos factores, como el tiempo, las técnicas, las personas y el contenido

La evaluación de procesos o formativa se relaciona directamente con la evaluación continua, ya que ésta se entiende como un proceso de mejoramiento permanente, posible de lograr a través del seguimiento y el monitoreo.

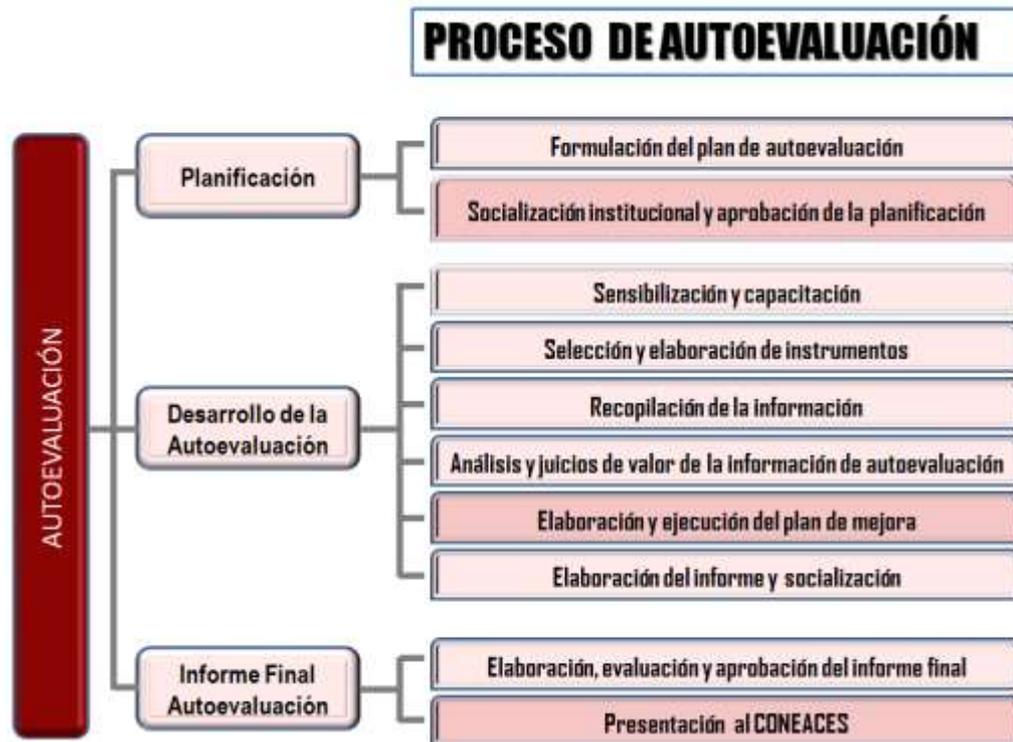
La evaluación es uno de los instrumentos más importantes en el modelo de la calidad educativa para los IESPP, ya que tiene por objetivo la medición de los resultados y dificultades en el cumplimiento de las metas previstas de aprendizaje, destrezas y competencias comprometidos con los estudiantes, la sociedad y el estado, así como proponer políticas, programas y acciones para alcanzar los estándares de acreditación institucional.

Los procesos de evaluación para el mejoramiento de la calidad educativa son:

a) **Autoevaluación institucional** de la gestión pedagógica, institucional y administrativa, que está a cargo de propios actores de la institución educativa. Su realización es requisito fundamental e indispensable para mejorar el servicio educativo que se ofrece. Como etapa previa se hace necesario formar el equipo de calidad, que tiene como tarea fundamental conducir el desarrollo de la autoevaluación, a través de sus diferentes fases, tales como la planificación del proceso, recopilación de la información, procesamiento y análisis de las mismas para la identificación de las fortalezas y debilidades, y las posteriores acciones de mejora continua que se establecen en **el Plan de Mejora Institucional**; el mismo que debe cumplir las siguientes características:

- Es producto de la autoevaluación y contiene todos los estándares de calidad que no han sido superados.
- Es un conjunto de acciones que contribuyen a disminuir y/o desaparecer la brecha entre autoevaluación y acreditación.
- Debe incluir todo lo necesario para poner al IESPP "MFGB" en situación adecuada para alcanzar la acreditación.
- Después de la ejecución del Plan, la institución debería cumplir todos los estándares de la Matriz de Calidad.

- Es cíclico, se dinamiza de acuerdo al círculo Deming: planificar, hacer, evaluar y actuar; El círculo de calidad Deming, es un proceso de mejora continua; que de acuerdo a nuestro modelo de gestión, tiene los siguientes pasos: planificación, ejecución, evaluación y sistematización.



Solución



b) **Evaluación externa con fines de acreditación**, es la verificación, análisis y valoración que realiza la Entidad Evaluadora sobre los resultados del proceso de autoevaluación con fines de acreditación. Para tal efecto se designa a la entidad especializada que la llevará a cabo de acuerdo a las normas del SINEACE, la misma que, al finalizar la evaluación emite un informe que será entregado, tanto a la institución como al órgano operador correspondiente.

La acreditación es el reconocimiento público y temporal de la institución educativa, área, programa o carrera profesional que voluntariamente ha participado en un proceso de evaluación de su gestión, institucional y administrativa.

Las actividades de la identidad evaluadora externa se muestran en el siguiente gráfico:



4.4.5. SISTEMATIZACIÓN

La sistematización coincide con el último proceso (Actuar) del Círculo Deming. En el presente modelo, el Círculo de Calidad de Deming: planear, hacer, verificar y actuar, se ha remplazado por Planificar, ejecutar, evaluar y sistematizar; puesto que el Círculo Deming va con la gestión empresarial y nuestra propuesta va con la gestión educativa. Si antiguamente el accionar educativo se centraba en planear y ejecutar, ahora se centra en planear, ejecutar, monitorear, evaluar, sistematizar y mejorar. Estas acciones ayudan a la mejora continua de la labor pedagógica a nivel de aula o de institución.

Sistematizar es la interpretación crítica de la experiencia educativa o resultados logrados que permite la reconstrucción y documentación planificada de los mismos, con el fin de descubrir aspectos

claves que la convierten en referencia potencial para generar conocimientos y aportar al cambio educativo.

La sistematización, en lo que concierne a la práctica pedagógica, despierta la meta cognición, hace más consiente nuestra práctica, nos hace reflexionar como se desarrolla nuestro proceso de aprendizaje; todo esto ayuda a generar valiosos aprendizajes que van a mejorar nuestra práctica pedagógica y de otros colegas o instituciones.

¿Paraqué se sistematiza?

- *Para transformar la experiencia educativa en conocimiento.*
- *Para fortalecer las competencias pedagógicas.*
- *Para irradiar conocimiento e impulsar la innovación*

a) Evaluación y sistematización. Existe una fuerte relación entre estos proceso; Oscar Jara (2012) señala que la sistematización es un proceso que se vincula muy de cerca con la evaluación, puesto que comparte con ellas el objetivo de generar conocimiento, encontrando la diferencia en el uso y forma de crear y comunicar estos conocimientos.

De acuerdo a los resultados de la evaluación se van haciendo los ajustes y replanteando las acciones para lograr los resultados esperados, si estos se logran entonces se estandarizan y sistematizan los procedimientos para asegurar el mantenimiento de la mejora continua.

La sistematización pretende interpretar la experiencia vivida identificando los aspectos más relevantes para convertirlos en conocimiento y comunicarlos a modo de aprendizajes. *Sistematizar es aprender de lo vivido.*

La investigación pretende comprender un fenómeno de la realidad basándose en un amplio marco teórico y así contribuir con el cúmulo de conocimientos existentes sobre el tema en estudio.

La evaluación mide los avances sobre aspectos específicos; como logro de resultados, impacto de estrategias didácticas en el aula y otros, en comparación con el estado inicial. Contribuye con conocimiento particular sobre el cumplimiento de metas y permite evaluar juicios de valor sobre los factores que afectaron o mejoraron el proceso.

La sistematización no tiene por objetivo evaluar los resultados de la experiencia si no comprender los factores del proceso, su principal contribución está en dar a conocer el proceso de la experiencia y los aspectos claves del éxito o fracaso de la misma.

La evaluación pregunta ¿se logró? Y la sistematización ¿Cómo se logró?, ¿Por qué se logró? o ¿Por qué no se logró? Y ¿Qué hacer con los logros?

- b) Docente sistematizador.** Tiene una actitud abierta, mira más allá de lo evidente, no se ciñe a un plan rígido, ya que éste solo conduce a la evaluación el trabajo y no aprender de él. Es importante tener una actitud crítica y autocrítica.

La sistematización permite al docente documentar su experiencia en el presente, tomando nota de sus propias prácticas, así como de los avances de sus estudiantes. Acciones que le van ayudar a planificar mejor sus sesiones y evaluar mejor a sus estudiantes.

El educador que sistematiza en el aula tiene la información de primera mano, ya que se encuentra inmerso en su propia experiencia educativa. Esto dota de un valor agregado a su trabajo fortaleciendo sus competencias pedagógicas.

Entre las acciones del docente sistematizador en el aula se tienen:

- Escribir lo que observa en el aula o institución.
- Ordenar y documentar todos los registros y materiales que sus estudiantes o colegas produzcan, de manera ordenada.
- Aprovechar los espacios de reflexión pedagógica o de gestión institucional para analizar la información que ha recogido de sus colegas.
- Buscar de modo permanente aquellas experiencias que hacen únicas a su aula o institución.
- Utilizar la información recogida para implementar procesos de evaluación formativa y continua que le ayuden a mejorar los reportes, la programación pedagógica, y la gestión institucional.

- c) El directivo sistematizador,** es importante que tenga una actitud crítica y autocrítica con amplia capacidad receptiva y una percepción alerta para mirar aquellos factores nuevos e inesperados que se presentan en su gestión educativa.

Al directivo la sistematización le permitirá mirar su propia gestión, ayudándole a generar registros de los principales actores educativos sobre las propuestas y estrategias desplegadas por su institución. Así mismo le puede ayudar a organizar las evidencias para reflexionar junto a sus docentes sobre la problemática institucional.

El directivo cuando hace las veces de un sistematizador externo requiere conocimientos del trabajo en las distintas áreas y aulas, por lo que acude a la observación, la encuesta y la entrevista. Entre sus actividades están las siguientes:

- Observación del trabajo en las aulas y en otros espacios de la institución, así como la entrevista a los actores.
- Generar registros sobre todo lo observado.
- Hacer un análisis de la experiencia que ha recogido de los actores o hacer reflexión sobre ellos.
- Descubrir los aspectos más relevantes de la experiencia (investigaciones, experiencias, objetivos y ejes temáticos)
- Obtener conclusiones y recomendaciones.

d) El objeto de estudio de la sistematización, el aporte más valioso de la sistematización de experiencias está en poder encontrar el “corazón” de la experiencia. Para los teóricos de la sistematización esto se llama “objeto de estudio de la sistematización” y ayuda a delimitar el aspecto más relevante de la experiencia, ya que no es necesario abarcar toda la experiencia, sino más bien seleccionar la parte más importante de esta.

Preguntas para buscar el objeto de la sistematización:

- ¿Qué aspecto de la experiencia vamos a sistematizar? (Tiempo, espacio)
- ¿Qué aspecto es el más relevante de la experiencia?
- ¿Este aspecto destaca por su creatividad en relación a experiencias similares?
- ¿Este aspecto evidencia su impacto en los aprendizajes fundamentales?

Se sistematizan estrategias, procesos, métodos y técnicas. La sistematización responden a las preguntas: ¿Cómo se logró?, ¿Por qué se logró? o ¿Por qué no se logró? Y ¿Qué hacer con los logros?

El objeto de estudio no puede remitirse a materiales o recursos. Por ejemplo “recursos y materiales para el desarrollo de la psicomotricidad de los niños en el distrito de Incahuasi”. El objeto de estudio no es donde impacta la experiencia educativa por ejemplo: “El desarrollo de competencias comunicacionales de niños de cuatro años en el centro de Uyurpampa”

El objeto de estudio no debe referirse al impacto en sí, sino a como se logró el impacto de la experiencia, resaltando las estrategias de la misma que lo hizo posible, por ejemplo: Una ruta didáctica para lograr competencias comunicacionales en niños de cuatro años en el centro de Uyurpampa. El objeto de estudio puede referirse al uso pedagógico de un recurso pero no al recurso en sí mismo. Por ejemplo: “El uso del cuaderno como bitácora del investigador, recurso que asegura el aprendizaje aplicando el ciclo científico”.

Los títulos de los objetos de sistematización deben exponerse de modo atractivo. Por ejemplo “la comunidad como laboratorio de aprendizaje, puede ser más provocativo que “La comunidad es una fuente de estímulos para el aprendizaje”. “La indagación, una ruta para aprender a conocer en edades tempranas puede ser más atractivo para el lector que “La investigación favorece el desarrollo de competencias científicas”. “La creación participativa, una estrategia para fortalecer las competencias docentes en la formulación de proyectos de innovación educativa” tiene más impacto que “El trabajo grupal favorece las competencias para la elaboración de proyectos educativos innovadores.

f) Pasos para la sistematización de la experiencia,

1. **Planificar la sistematización**, es el primer paso que pone el cimiento de la sistematización, en esta etapa se elabora el Plan de Sistematización; es aquí donde se debe delimitar la experiencia, definir el objeto de estudio, plantear los objetivos, la metodología, los instrumentos de recojo de información, el equipo de trabajo y cronograma de acciones. Las siguientes preguntas ayudan en la elaboración del Plan: ¿Qué quiero sistematizar?, ¿Por qué quiero sistematizar esta experiencia o aspecto de esta experiencia?, ¿Qué quiero saber de este aspecto de la experiencia?; esta es la pregunta central que va a guiar todo el trabajo porque busca el corazón de la experiencia es decir el objeto de estudio. ¿Con quiénes me gustaría compartir estos hallazgos?, ¿Para qué me gustaría compartirlos?, ¿Cómo voy a sistematizar?
2. **Recojo de información**, el proceso de recojo de información es una tarea permanente que debe hacerse de acuerdo a lo planificación (corresponde al punto de metodología en el Plan de sistematización). Se recomienda para la elaboración de instrumentos hacerse las siguientes preguntas: ¿Qué voy a recoger?, ¿Quién me dará la información?, ¿Cómo voy a recoger la información? En esta etapa hay dos tareas importantes: a) la construcción de los instrumentos para el recojo de información; y b) el levantamiento de la información. Se utilizan las técnicas de recojo de información como la observación, la encuesta, análisis documental y técnicas lúdicas y sus respectivos instrumentos, “el diario de campo” es indispensable en la observación. Luego de construir los instrumentos para el recojo de información, se pasa al levantamiento de la información más relevante, para ello se pueden diseñar cuadros donde figuren las herramientas diseñadas y herramientas pedagógicas o de gestión (Fichas de evaluación, exámenes, cuaderno, etc.

Ejemplo de cuadro de recojo de información de la práctica pedagógica de un docente en el aula

HERRAMIENTA	TÉCNICA O INSTRUMENTO	CONTRIBUCIÓN A LA SISTEMATIZACIÓN	CONTRIBUCIÓN A LA EVALUACIÓN FORMATIVA.
Cuaderno	Bitácora. Se propone a los estudiantes escribir en sus cuadernos: ¿Qué me gustó aprender?, ¿Cómo voy a usar este aprendizaje?, ¿Qué más quiero saber sobre este tema?	Permite reconocer el factor motivacional de las innovaciones en el aprendizaje de los estudiantes y su impacto en las actitudes desarrolladas sobre el tema.	Permite evaluar los factores de la práctica pedagógica que motivan el aprendizaje, a nivel de actitudes, uso del tiempo y recursos.
Entrevista	Alumno-reportero: Se propone a los estudiantes asumir el rol de un reportero. Los estudiantes en pareja deben elaborar un guía de preguntas para entrevistar a personajes relacionados con el tema. Esta información debe ser insumo de análisis y debate para alimentar el conocimiento y posturas sobre el tema.	Es una herramienta que permite a los estudiantes conocer la percepción de otras personas sobre un tema (relacionado con el objeto de estudio), por ejemplo conocer la percepción de autoridades de gobierno sobre educación, las razones del alcalde de abrir una calle por el campus pedagógico.	Permite a los docentes el manejo de sus estudiantes para recoger información sobre un tema específico, así como de la capacidad de recordar, registrar y analizar información que han adquirido por sus propios medios.
Examen oral o escrito.	Evaluando mi propio aprendizaje: a las preguntas del examen se le puede añadir otra como ¿Qué sabía antes de tratar este tema?, ¿Qué se ahora?, ¿Qué me ayudó a aprenderlo?	Ayuda a que los estudiantes tomen conciencia sobre la contribución de la "innovación" en su aprendizaje y dar forma a los aprendizajes de la sistematización.	Permite a los docentes reconocer la capacidad de reflexión de sus estudiantes y a evaluar las cualidades de su práctica pedagógica.
Autoevaluación y heteroevaluación (Para el caso del director recoja información de sus docentes)	Descubriendo el "corazón": en la ficha de evaluación donde el docente evalúa su desempeño y el de sus colegas, se añadirán dos aspectos: ¿En qué aspecto de mi práctica pedagógica me siento más hábil?, ¿Cómo ha influido la innovación para mejorar mi práctica?, ¿Qué aspecto de mi práctica debería fortalecer más?	Esta técnica permite conocer el potencial del "corazón" de la experiencia para mejorar o desafiar las prácticas pedagógicas actuales.	Esta técnica permite conocer las percepciones de los docentes sobre sus propios desempeños y de sus colegas, así como también reconocer los factores que pueden ayudar a seguir mejorando.

3. Documentación, la documentación se encuentra dividida en cuatro tareas fundamentales: 1)

Consolidar la información, en esta etapa se pasa a limpio la información que se ha recogido

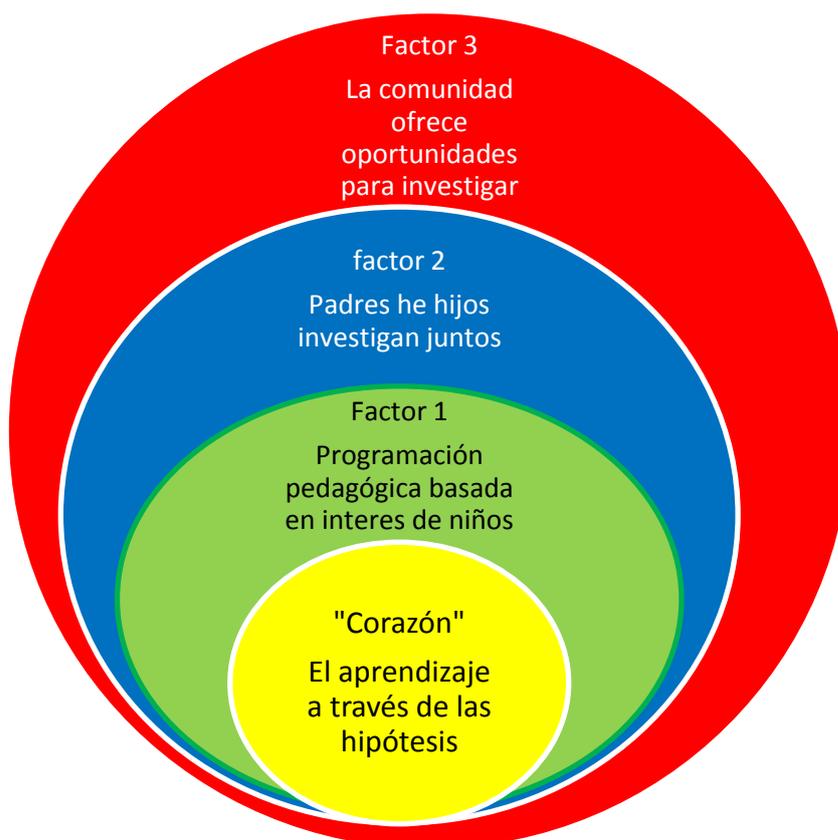
mediante las técnicas e instrumentos de información. 2) Seleccionar la información de mayor relevancia para alimentar la interpretación sobre el proceso educativo. 3) Organizar, para ello es necesario clasificar los extractos de información y los documentos pertinentes según el tipo de información que te ofrecen, para ello se puede usar un portafolio con separadores o pestañas. La información que se obtiene ayudarán tanto para la sistematización como para elaborar las libretas o informes de evaluación. 4) Compartir y socializar las evidencias plasmadas en documentos. Se pueden utilizar los siguientes medios: murales parlantes, líneas de tiempo, periódico mural, radio escolar, etc.

- 4. Interpretación de la experiencia,** esta etapa es una de las más importantes porque en este momento la información pasa a convertirse en conocimiento colectivo. Para ello, es necesario retornar al Plan de Sistematización y responder a las preguntas que se planteó. Esta etapa se divide en dos tareas: a) **Recuperar la experiencia,** para ello es necesario revisar las evidencias documentadas y usar solo la información seleccionada que permita reflexionar e interpretar la experiencia con sustento y coherencia. Para ello se puede utilizar la técnica del Panel- Memoria, la idea es que cada bimestre, el equipo de docentes se puedan reunir e ir recuperando los hitos o eventos más significativos de la experiencia. Estos serán relevantes en la medida que han marcado un cambio y una evolución entre los actores, el resumen se puede publicar en un periódico mural. b) **Dar forma al objeto de la experiencia (Corazón),** una vez implementado el Panel Memoria, se hace necesario encontrar que factores están siendo determinantes en la experiencia. Para ello se sugiere utilizar las siguientes técnicas para la interpretación de la experiencia: "La tabla SACE" (¿Qué sabían?, ¿Qué aprendieron?, ¿Cómo lo aprendieron?, ¿Qué evidencias hay sobre su aprendizaje?, se utiliza cuando el "corazón" de la experiencia está centrado en la práctica pedagógica con alumnos. Permite usar la información sobre ellos que ya se recogió mediante sus trabajos, exámenes y otros recursos para profundizar y mejorar la evaluación formativa y la propia práctica pedagógica. El directivo puede usar este cuadro en espacios de reflexión con sus docentes para mejorar sus programaciones pedagógicas poniendo énfasis en las estrategias que ha identificado como las más significativas. La técnica del núcleo, esta herramienta sirve cuando se desea interpretar la experiencia y ubicar los diferentes factores y aspectos relacionados con el objeto de estudio (Corazón de la experiencia) y ver como se interaccionan.

Tabla SACE

¿Qué sabían?	¿Qué aprendieron?	¿Cómo aprendieron?	¿Qué evidencia hay sobre su aprendizaje?
Aquí se coloca se coloca evidencias sobre el punto de partida de los estudiantes. Ej. Los niños estaban acostumbrados a copiar en sus cuadernos lo que se anotaba en la pizarra.	Aquí se coloca el aprendizaje más significativo. Ej. Han aprendido a plantear hipótesis para investigar sobre un tema.	Las entrevistas permitirán reconocer que métodos y actividades fueron más significativos en el proceso de aprendizaje. Ej. Los niños repiten que les gustaron las visitas al campo y la visita del experto.	Aquí se coloca las evidencias (que parten de sus cuadernos, producciones, evaluaciones) que demuestran que han logrado dicho aprendizaje. Ej. Los niños anotan sus hipótesis y dibujan sus descubrimientos. En los exámenes mejoraron sus notas.

Técnica de interpretación: El Núcleo



- Redacción y comunicación**, esta es la última etapa del trabajo de sistematización. Es recomendable que durante de cada una de las reuniones de reflexión y análisis el equipo que

lidera la sistematización hay tomado nota sobre las conclusiones que hasta el momento se hayan obtenido de modo que facilite la redacción final. En el IESPP "MFGB" la redacción final de la sistematización de la práctica pedagógica de los docentes debe empezarse a partir del segundo semestre, para que a fin de año se comunique los resultados.

g) Formato de redacción del informe:

- I. Título y caratula (una página). Debe ser atractivo y que refleje el aprendizaje central de la experiencia (Objeto de estudio).
- II. Dato de la institución educativa (dos páginas). Nombre de la institución, Director, integrantes del equipo, ubicación (mapa), etc.
- III. Objetivos (media página). Los mismos del Plan.
- IV. Alcances teóricos (11 páginas). Presentar dos o tres alcances teóricos centrales que den sustento a los hallazgos.
- V. Aprendizajes (6 páginas). Cada aprendizaje debe tener un título atractivo y evidenciar el proceso de construcción participativa del conocimiento, con el debido aporte a la educación o lasistemaeducativo local, regional y nacional; sustentado con los alcances teóricos pertinentes.
- VI. Conclusiones (una página). Las conclusiones deben describir las principales afirmaciones de los aprendizajes.
- VII. Desafíos (una página). Deben demostrar que los hallazgos son útiles. Contiene recomendaciones para la IESP y para el sector educativo local, regional o nacional.
- VIII. Bibliografía: Colocar solo la utilizada.

h). Comunicación de la experiencia

Algunos medios utilizados para la comunicación de lo aprendido:

Difundir los aprendizajes	Usar los aprendizajes	Irradiar los aprendizajes
Libro	Incluir estrategias en el POA y PEI del siguiente año.	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar hallazgos en el círculo de interaprendizaje con otros docentes. • Seminarios. • Congresos. • Encuentros
Vídeo		
Teatro		
Programa radial		
Nota de prensa		
Entrevista en medios de comunicación	Incorporar herramientas pedagógicas en la Planificación Curricular	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar docentes en redes educativas. • Asambleas. • Generar incidencia en políticas educativas en la UGEL Y DRE.
Folletos.		
Periódico mural.		
Infografía		
Cuento	<ul style="list-style-type: none"> • Foro de debate • Mesas de expertos. 	
Fotonovela		

4.5. COMPONENTES DEL MODELO.

Introducción.

Anteriormente tratamos sobre los procesos de la gestión de la calidad, que son cuatro: Planeación, ejecución, evaluación y sistematización; en el presente acápite vamos a tratar sobre los componentes del modelo, que vienen hacer las dimensiones de la gestión educativa: Gestión pedagógica, gestión institucional y gestión administrativa; pero además existen otros componentes que son muy importantes y están inmersos dentro de estas tres, como el clima organizacional, la cultura organizacional y liderazgo que serán tratados separadamente. En las dimensiones básicas se definirán las **políticas funcionales** en cada una de ellas, desde el enfoque estratégico de la gestión educativa.

4.5.1. GESTIÓN PEDAGÓGICA, POLÍTICAS

La dimensión pedagógica del modelo es el engranaje principal de la gestión educativa en torno de la cual giran las demás, esta dimensiones trata acerca de los procesos sustantivos y fundamentales del quehacer pedagógico y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje. Para ello, se requiere analizar en lo individual y en lo colectivo lo que representan ambos conceptos, sus significados respecto de lo que se sabe de ellos y del valor que tienen en sí mismos, dentro de lo educativo y lo didáctico. En este acápite se propone dar las políticas que se relacionan fuertemente con ellos, como son la planeación, evaluación, clima de aula, uso del tiempo destinado a la enseñanza y recursos de apoyo, investigación educativa, entre los más importantes.

Políticas funcionales

- a) La función docente en la formación profesional.** Es primordial para que los estudiantes logren los perfiles profesionales establecidos y un desempeño polifuncional en múltiples situaciones y, sobre todo, enriquezcan la perspectiva de sí mismos y del mundo en que viven, como profesionales, como ciudadanos y como seres humanos sensibles e inteligentes.

- b) Gestión del currículo.** Diseño curricular en el marco de la propuesta pedagógica, definición de perfiles, objetivos, contenidos, metodologías y criterios de evaluación diversificados para concretar la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, y que incluye una serie de prescripciones y orientaciones en relación con las competencias que deben desarrollar los estudiantes según los estándares de calidad propuestos por el SINEACE.

La planeación pedagógica compartida representa una de las tareas más importantes del profesor en ellas se expresan los objetivos de aprendizaje, las estrategias y los recursos para alcanzarlos. Los profesores revisan constantemente, ante sus compañeros, los planes para sus clases. Es una puesta en común que indica la disponibilidad para intercambiar observaciones y comentarios respecto de su perspectiva didáctica y sus criterios de selección de contenidos.

En toda planificación curricular deben estar presentes los componentes del proceso docente educativo: **problema, objeto, objetivo, contenido, método, forma, medio, resultado y evaluación**; estos componentes se manifiestan a través de los siguientes criterios a tenerse en cuenta en la elaboración de los sílabos o planes de clase:

- Competencias y objetivos a desarrollar
- Métodos y estrategias
- Las capacidades, estilos y ritmos de aprendizaje de los alumnos.
- La selección y priorización de contenidos curriculares relevantes.
- El contexto social e intercultural.
- El clima organizacional y el ambiente áulico.
- Criterios y formas de evaluación.
- La acción del profesor en su diario hacer

Planeación curricular en base a criterios científicos, humanísticos y de pertinencia social, que consideren los intereses vinculados con el desarrollo de las líneas de generación y aplicación del conocimiento, las tendencias nacionales e internacionales actuales y las capacidades de la plana docente de la institución.

Fomentar la participación de los jefes de área y de los alumnos en los procesos de planeación y evaluación de los docentes y del desarrollo curricular.

- c) Estudiantes.** Fomentar la realización de actividades académicas que desarrollen en los alumnos capacidades y competencias de aplicación para la solución de problemas prácticos y la gestión del conocimiento.

Generar los mecanismos necesarios para incentivar la participación responsable de los alumnos en su proceso de formación profesional.

Establecer diversos sistemas de acompañamiento como la tutoría y asesoría para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la programación curricular

Establecer mecanismos y procedimientos para el seguimiento del desempeño académico de los estudiantes, que permitan prevenir la deserción y coadyuvar en la oportuna conclusión

Implantar estrategias diversificadas que coadyuven a la formación integral mediante el fomento a la creatividad en actividades, sociales, culturales y deportivas.

d) Gestión del aula. La centralidad en los aprendizajes es para el instituto, el motivo central de su origen, pues se considera que si se alcanzan las competencias, los estudiantes tendrán un mejor desarrollo profesional y operarán con más éxito dentro de la sociedad, serán individuos capaces de aprender a lo largo de la vida y practicarán una convivencia social democrática y equitativa.

Procurar que los procesos de enseñanza aprendizaje se orienten con sentido integral al desarrollo de la capacidad de los alumnos para **aprender a aprender, aprender a ser, aprender a hacer y aprender a convivir.**

.Se transforma la gestión para apoyar fundamentalmente la gestión del aula (enseñanza-aprendizaje), al focalizar y dar atención diferenciada a los estudiantes que se encuentran en riesgo de fracaso, y estimular el progreso sostenido de los demás estudiantes

Los docentes son los responsables de crear las condiciones que favorecen la construcción de aprendizajes en sus alumnos a partir del conocimiento que tienen de ellos y de sus necesidades.

Los docentes han de diseñar sus clases con actividades y recursos didácticos que alienten procesos de aprendizaje significativos para sus alumnos; es necesario conversar entre colegas para identificar y definir los métodos estrategias de enseñanza apropiados a los contenido tratados para favorecer los aprendizajes.

Las evaluaciones de los aprendizajes son referentes sobre el desempeño y el nivel de logro de las competencias; estas "señales" permiten a los profesores **retroalimentar** y orientar sus estrategias didácticas hacia las necesidades y los alcances de sus alumnos.

Fomentar la revisión periódica de los criterios e instrumentos de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje, a partir de la perspectiva del trabajo colaborativo.

e) Gestión de recursos para el aprendizaje. Diseño, producción y validación de medios (Centros de Recursos para el Aprendizaje) y materiales educativos (textos, guías, laboratorios,

softwares) necesarios para generar condiciones adecuadas para el aprendizaje en todas las carreras.

Promover la elaboración y el uso de materiales didácticos pertinentes a los programas educativos que contribuyan a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.

Fomentar la utilización innovadora de tecnologías de la información y comunicación en los procesos de enseñanza aprendizaje como biblioteca virtual, plataforma e-learning, Internet, pizarras electrónicas, equipos multimedia, computadoras, herramientas informáticas, entre otros.

f) Oferta educativa. Incremento de la oferta educativa, a través de la creación de nuevas carreras y otros servicios educativos, sustentada en un estudio de mercado.

Promover la diversificación de la oferta educativa con programas de formación continua, que respondan a las necesidades del entorno local, regional y los retos del siglo XXI.

Oferta educativa sustentada en un estudio de demanda a nivel local, regional y nacional.

g) Monitoreo y seguimiento pedagógico. Se establecen planes de acompañamiento, monitoreo y evaluación de los procesos pedagógicos (tanto dentro del aula, como fuera de ella a través de la correcta ejecución de las políticas educativas) por áreas y por actividades extracurriculares.

La evaluación y autoevaluación docente sobre su hacer profesional tiene por objeto reflexionar y mejorar su práctica pedagógica, pues los resultados de sus alumnos son en gran medida, producto de su práctica cotidiana.

Fomentar la participación de los jefes de área y de los alumnos en los procesos de planeación y evaluación de la docencia y del desarrollo curricular.

Promover la elaboración y la actualización periódica de criterios e instrumentos para el seguimiento y evaluación de la docencia.

Promover la evaluación y la autoevaluación del ejercicio docente.

- h) **Tutoría.** Desarrollo de estrategias de apoyo y acompañamiento tutorial que atienda las necesidades y favorezca el proceso de formación profesional y personal del estudiante de formación inicial docente.

La función de tutoría es obligatoria para todo el personal docente.

Establecer mecanismos y procedimientos para el seguimiento del desempeño académico de los estudiantes, que permitan prevenir la deserción y coadyuvar en la oportuna conclusión de sus estudios y la titulación

Asegurar que las acciones institucionales de tutoría, prácticas profesionales, servicio comunal, contribuyan tanto a la integración del conocimiento como al acercamiento al ejercicio de la profesión.

- i) **Promoción y gestión de la cultura, el deporte y la recreación.** Protección, conservación, investigación y difusión del patrimonio cultural local y regional, y el fomento de fomentar actividades artísticas culturales y deportivas orientadas a la formación integral de los estudiantes.

Fomentar las actividades artísticas, culturales y deportivas como actividades extracurriculares que contribuyen a la formación integral del futuro docente.

Incentivar la cultura física y el deporte, como parte de la salud integral del estudiante.

Incentivar el arte para el desarrollo de la educación estética y la formación en valores.

Valoración de nuestra cultura local y nacional a través de actividades de promoción, protección y conservación.

- j) **Educación intercultural bilingüe.** Promoción de la educación intercultural y fortalecimiento de la identidad cultural y bilingüe de las comunidades donde se desenvuelven los estudiantes, como eje de los contenidos transversal del diseño curricular y la implementación de actividades educativas.

Procurar las condiciones adecuadas para que los estudiantes, durante su permanencia en la institución, mejoren las habilidades en su lengua materna y adicionalmente adquieran el manejo de otra lengua nacional o extranjera.

En la definición de contenidos y estrategias de enseñanza se toman en consideración las necesidades y los retos que plantean las condiciones específicas de aprendizaje de los alumnos

por su cultura, lengua, medio socioeconómico y expectativas futuras. El instituto no distingue entre sus alumnos, ni por cuestiones de género, cultura o lenguaje, raza, nivel socioeconómico de la familia, lugar de residencia, forma de vestir o preferencias personales.

- k) **Educación ambiental.** Promoción de una educación ecológica, a través del desarrollo de proyectos ambientales que integren diversas áreas de conocimiento, utilizando una tecnología amigable con la naturaleza y que promueva el desarrollo sostenible.

Participa en proyectos encaminados hacia el desarrollo sustentable y a la formación de una conciencia ecológica planetaria.

l) Investigación educativa e innovación. Se forma docentes que investigan, cultivan y promueven la investigación científica desde su práctica pedagógica; contribuyendo a la innovación y desarrollo sostenible de la región y el país.

- Promoción y generación de conocimientos científicos y su respectiva aplicación a través de la investigación acción, y desarrollar proyectos de innovación educativa que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos de la institución.
- Orientar el desarrollo de las actividades de investigación conforme a la misión y visión institucional.
- Elaborar los proyectos de investigación a partir de las experiencias de la práctica profesional y las propuestas de las áreas académicas, optimizando el aprovechamiento de los recursos y las capacidades institucionales.
- Promover la suscripción de convenios y acuerdos de colaboración con otras instituciones de educación superior nacionales y extranjeras, entidades públicas y organismos sociales, en materia de investigación.
- Establecer lineamientos generales para la presentación, la aprobación, el registro, el desarrollo y la evaluación de los proyectos de investigación con motivo de titulación.
- Promover la elaboración y actualización de criterios e instrumentos para el desarrollo y seguimiento de la investigación docente.
- Promover distintos mecanismos de divulgación de los resultados relevantes de las investigaciones realizadas; así como la publicación en revistas y otras publicaciones científicas.
- Fomentar entre docentes y estudiantes la generación de productos de propiedad intelectual, utilizando las disposiciones legales relacionadas con los derechos de autor.
- Promover que las prácticas profesionales y el servicio social se vinculen con los proyectos de investigación con fines de titulación.

- Favorecer la investigación entre el Equipo de Investigación y las áreas académicas a través del trabajo conjunto y del desarrollo de las líneas de investigación relacionadas con los objetivos institucionales.
- Instrumentar mecanismos para la integración, funcionamiento y permanencia del Equipo de Investigación, teniendo como sustento las líneas de investigación del instituto.
- Fomentar la investigación disciplinar, multi e interdisciplinar en el Equipo de Investigación y áreas académicas y promover que sus resultados se proyecten en el desarrollo curricular.
- Impulsar la incorporación del personal docente interesado en realizar investigación en grupos de trabajo de líneas de investigación.
- Destinar 3 % de los ingresos por recursos propios para apoyar a la investigación.
- Gestionar ante las autoridades respectivas para la obtención de recursos para el desarrollo de la investigación en la institución.
- Procurar la incorporación de un personal de apoyo para el desarrollo de las actividades de investigación.
- Fomentar la realización de actividades académicas que desarrollen en los alumnos capacidades y competencias de investigación para la solución de problemas apoyadas en la generación y gestión del conocimiento.
- Incluir en las diferentes áreas educativas proyectos de investigación orientados a la comprensión y solución de problemas de diversa índole, preferentemente los relacionados con la educación.
- Procurar el enriquecimiento y la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje en relación con los resultados de los proyectos de investigación acción que se llevan a cabo en la institución y su correspondiente sistematización.

4.5.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL, POLÍTICAS.

La gestión institucional es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprenden las administraciones para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa.

De acuerdo con Cassasus (2000), lograr una gestión institucional educativa eficaz es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas federales y estatales para abrir caminos y para facilitar vías de desarrollo hacia un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas. Sobre todo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, en eficacia, en pertinencia y en relevancia, con la flexibilidad, la madurez y la apertura suficientes ante

las nuevas formas de hacer presentes en los microsistemas escolares que, en poco tiempo, repercutirán en el macrosistema.

Entonces, la gestión institucional educativa como medio y fin, que responde a propósitos asumidos como fundamentales, que se convierte en una acción estratégica, que tiene como objeto promover el desarrollo de la educación, que se compromete con el logro de resultados de calidad y que incluye una cultura evaluativa como instrumento clave para el fortalecimiento institucional, vale potencialmente, en su contenido y en su máxima expresión, tanto para la institución como para el Sistema Educativo Nacional.

Políticas funcionales, El modelo, en lo que se refiere a gestión institucional, plantea las siguientes precisiones funcionales:

- a) *Planificación estratégica y Gestión de Proyectos.*** Conducción de un sistema de planificación estratégica articulado, y construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) como conjunto de políticas prioritarias que dan el marco estratégico a las decisiones sobre el desarrollo de las acciones educativas y en concordancia con las políticas de desarrollo nacional, regional y local.

El instituto elabora e implementa concertadamente con la comunidad educativa su Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA) y Propuesta Curricular institucional (PCI), en el marco de la realidad institucional, local, regional y nacional.

Gestión de los programas y proyectos prioritarios a través de los cuales se operativiza el desarrollo de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional, planes de mejora o planes de largo plazo de la institución. Los programas estratégicos organizan la inversión institucional a través de proyectos de mediano y largo plazo permitiendo su ejecución, monitoreo, evaluación y sistematización en función del logro de resultados

Gestión de los programas y proyectos prioritarios ante organismos gubernamentales a través de los cuales se operativiza el desarrollo de los objetivos estratégicos de los proyectos educativos o planes institucionales de largo plazo.

- b) *Gestión de la calidad, evaluación y acreditación.*** Organización y conducción del funcionamiento de un sistema de calidad, evaluación y acreditación, en forma articulada

entre los órganos especializados y las instancias de gestión educativa. A través de esta función, es necesario articular un sistema de indicadores y estándares de calidad de la gestión, y de los resultados del sistema educativo en los aprendizajes de los estudiantes y que responda a los perfiles fines de la educación de la propuesta pedagógica.

La autoevaluación representa el mecanismo por el cual el instituto reconoce reflexivamente las condiciones en las que se encuentra con la misión que le corresponde como parte del sistema educativo. También tiene la finalidad de cotejarse con los estándares. Este proceso es importante en vista de que permite, a todos los actores de la comunidad educativa, observar con transparencia los resultados y los avances relacionados con el desarrollo de actividades orientadas al aprendizaje de los alumnos.

Promover la acreditación institucional ante el SINEACE mediante organismos acreditadores nacionales e internacionales de reconocido prestigio.

c) Gestión comunitaria e interinstitucional. Acción conjunta y coordinada de las políticas institucionales con respecto a los sectores relacionados con el desarrollo de la comunidad, como es Salud, Comunicaciones y Transporte, Gestión de Riesgos, Turismo, entre otros. Asimismo, aquella relacionada con las áreas de intervención y asistencia técnica de la sociedad civil, sector privado y la Cooperación Internacional. Esto es que el instituto ejecuta sus actividades con el apoyo de **alianzas estratégicas** y de convenios intersectoriales e interinstitucionales, como Colegios, institutos, universidades, ONG, Redes Educativas, Gobiernos Distritales, etc.

El instituto, a través de convenios interinstitucionales desarrolla cursos de quechua. para docentes que trabajan en comunidades quechua hablantes, implementa proyectos agroecológicos demostrativos, elabora proyectos integrales de mejoramiento ambiental, promueve el desarrollo del turismo en la zona.

El instituto identifican y canalizan las demandas institucionales y de la comunidad a través de organizaciones comunales, sindicales Red de Institutos pedagógicos, participación en los presupuestos concertados de gobiernos locales y regionales o de otras entidades gubernamentales, para que las políticas locales, regionales y nacionales sean generadas en respuesta a las demandas locales e institucionales, evitando que las políticas centralistas

predominen sobre los intereses locales, Por ello las IIEE deben ser generadoras y ejecutoras de políticas educativas.

Aprovechar los Programas Estratégicos nacionales que incluyen los proyectos en materia educativa que sean formulados a nivel regional o local para la mejora de los rendimientos y los procesos de descentralización educativa, como proyectos de inversión pública o proyectos financiados por Presupuesto Participativo, entre otras fuentes. En tal sentido el Instituto debe generar demandas y propuestas, las mismas que deben ser canalizadas a través de los PIP y proyectos educativos hacia los gobiernos locales, regionales y nacional, para que sean incorporados en sus respectivos presupuestos.

d) Gestión de la información. Desarrollo y actualización de un sistema de información articulándolo con los diversas áreas pedagógicas y administrativas y niveles de gestión; con el fin de obtener, procesar, difundir y usar información relevante, real, oportuna y confiable para la toma de decisiones.

El sistema garantiza la transparencia, eficiencia, eficacia y el control de la información de la institución en la entrega de: boletas, certificados, trámite documentario, incidencias, reportes, becas, estadísticas, informes, etc., con el propósito de ofrecer un mejor servicio educativo.

Asegurar la coordinación de actividades entre los responsables de los servicios de apoyo y las instancias académicas correspondientes.

Participación de los distintos actores involucrados en el quehacer educativo interno, asumiendo su responsabilidad respecto a la publicación y actualización de información en el área de su competencia.

El sistema contribuye a fortalecer la imagen del instituto, su compromiso con la transparencia de la información que retrata, su dimensión actual y sus resultados, facilitando un mejor autoconocimiento y el permanente proceso de evaluación de la vida institucional.

e) Gestión de recursos humanos. Establecimiento de normas, sistemas, perfiles y procedimientos necesarios para incorporar, promocionar y asegurar la permanencia del personal que cuenta con las competencias necesarias establecidas en los perfiles por

competencias para la gestión eficaz, eficiente, y con calidad del sistema educativo para el nivel superior.

El instituto implementa acciones para garantizar el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales en favor del aprendizaje de los alumnos

Se impulsa el reconocimiento al buen desempeño profesional que se ha distinguido por sus méritos y compromiso con la institución.

Promoción de actividades de capacitación, especialización y actualización permanente para el personal docente en aspectos disciplinarios, interdisciplinarios, multidisciplinarios, de cara a los diferentes paradigmas en el ámbito de de la educación que coadyuven a la mejora e innovación en la formación de los profesionales en la educación.

El instituto, a través del Concejo Directivo, Concejo Institucional, orientan el proceso de evaluación y selección del personal docente y administrativo en todas sus instancias. En el marco de su autonomía institucional, participan directamente del proceso de evaluación y selección del mismo, con el apoyo de las UGEL, así como en la resolución de conflictos del personal.

En el plan de formación de los recursos humanos se considera las siguientes etapas:

PLANIFICA

Diagnóstico de las necesidades formativas.

Elaboración del inventario de los recursos humanos.

Elección de la formación más adecuada.

Elaboración del plan de recursos humanos

Información y publicidad del plan

EJECUTA

Aplicación del plan.

EVALUA

Evaluación de la formación impartida.

SISTEMATIZA

Seguimiento de la formación

- f) Participación, transparencia y vigilancia.** Se garantiza la transparencia con el establecimiento de normas, políticas y mecanismos institucionales que faciliten la participación de la comunidad educativa institucional, los actores de la sociedad civil y la comunidad en general en, vigilar y fiscalizar el adecuado, transparente y eficiente funcionamiento de la gestión educativa institucional.

El director del instituto es el primer promotor de la rendición de cuentas de la institución. Él promueve e implementa los mecanismos adecuados para llevarla a cabo

La institución rinde cuentas anualmente de su gestión pedagógica, institucional y presupuestal ante el Concejo Institucional y la comunidad educativa. Asimismo, garantizan la participación de los padres de familia, estudiantes y comunidad en general en la gestión institucional y pedagógica.

Al comunicar el desempeño, los integrantes de la institución buscan obtener conocimiento sincero acerca de la efectividad de sus acciones y decisiones cotidianas, especialmente del nivel de aprendizaje.

- g) Diseño organizacional / Desarrollo institucional.** Establecimiento de normas, políticas y procesos para la adecuación de la estructura orgánica, la administración de los procedimientos, los sistemas de comunicación y toma de decisiones, la ejecución de estrategias de cogestión, así como la renovación de la cultura institucional para la consecución de los objetivos estratégicos de cada área y, sobre todo, para el fortalecimiento de la autonomía de la institución.

El instituto organiza su funcionamiento interno según las necesidades pedagógicas del contexto; así mismo en coordinación con el Concejo Educativo Local, la comunidad y Redes Educativas participa en la gestión presupuestal a nivel distrital.

Realización de acompañamiento, asesoría técnica, monitoreo y evaluación de los aspectos institucionales y administrativos de gestión institucional, orientada a garantizar una gestión con calidad y por resultados en todas las áreas y carreras.

4.5.3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa tiene por objetivo obtener los recursos necesarios para el funcionamiento de los procesos organizacionales con base en el requerimiento de la institución, y administrar el presupuesto para la toma de decisiones, con base en los lineamientos institucionales.

Uno de los principios fundamentales para la toma adecuada de decisiones y la calidad de las mismas es basarse en hechos y datos que nos brinden información precisa antes de la ejecución de los planes, durante éstos y después. El concepto general de la administración implica, como sus acciones básicas, planear, organizar, dirigir y controlar.

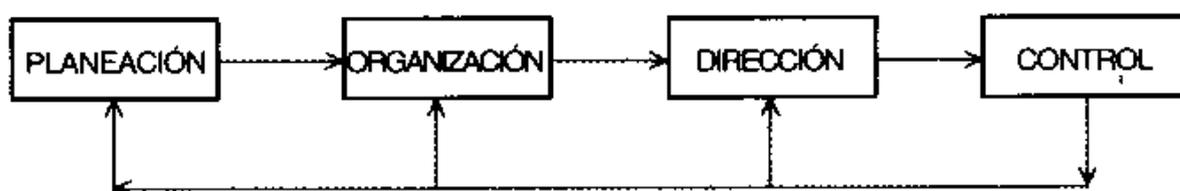
La planeación se refiere a determinar adónde debe ir la organización y cómo se debe llegar allí. Esto requiere la evaluación de los cambios y restricciones internas y externas, pronóstico, fijación de objetivos, desarrollo de estrategias y políticas y preparación de planes de acción.

La organización tiene que ver con decidir quién hace qué. Esto requiere la definición y agrupación de actividades, la asignación de responsabilidades y el establecimiento de medios de comunicación, coordinación y control.

La dirección consiste en determinar qué se debe hacer y cuándo se debe hacer, y propiciar que todos trabajen en estrecha colaboración brindando lo mejor de sus capacidades.

El control se refiere a medir y supervisar los resultados, comparar las mediciones con los planes y, cuando sea necesario tomar medidas correctivas. En el caso de los IESP, el control con miras a la acreditación institucional, se hace teniendo en cuenta los estándares de calidad establecidos por el SINEACE para los institutos y escuelas de nivel superior no universitario.

Funciones genéricas de la administración



Políticas funcionales:

- a) **Planeamiento operativo.** Corresponde al área administrativa la elaboración concertada del Plan Operativo Institucional que establecen las actividades a ejecutar en el corto plazo

(generalmente, en el período anual), su articulación con el PEI y su concordancia con los recursos humanos, materiales y temporales.

- b) **Gestión financiera.** Análisis y ejecución de financiamiento de las necesidades de la institución en un período dado, en función de las prioridades de los planes institucionales y la asignación presupuestal y de recursos dirigidos a este fin.
- c) **Gestión presupuestal.** Elaboración, aprobación, ejecución, monitoreo y evaluación del presupuesto operativo en coordinación con la dirección y una comisión ad hoc.

El presupuesto institucional operativo se deriva de la programación multianual de las diversas áreas, y la asignación de recursos para las actividades específicas se realiza en concordancia con lo planificado.

La asignación de recursos debe ser coherente con los objetivos, prioridades y proyectos descritos en el PEI.

- d) **Equipamiento e infraestructura.** Diseño e implementación de políticas de adquisición, construcción y mantenimiento de infraestructura y equipamiento, y a la gestión de la titulación y registro de las propiedades inmuebles.

Procurar la mejora continua de los servicios, infraestructura, sistemas y equipamiento de aula, biblioteca, laboratorios, talleres, servicios educativos y de cómputo, áreas de estudio, culturales, deportivas, áreas verdes, entre otros.

Asegurar que las condiciones de uso y aprovechamiento de las instalaciones de la institución se adecuen a las necesidades de las personas con discapacidad.

4.6. SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DEL ESPP"MFGB"

Según Bill Gates, presidente de Microsoft, la organización moderna "es uno de los medios más eficaces para distribuir los recursos que conocemos. Transforma las grandes ideas en beneficios para el cliente a una escala inimaginable".

Para el presente modelo tomaremos la definición de Daft (2011), quien define a las organizaciones como: "*Entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno*".

Las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas, siendo estos los elementos clave. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas. Por ello, las tendencias recientes reconocen la importancia de los recursos humanos para lograr las metas de la organización

La organización del IESPP "MFGB" responde a su misión, visión y objetivos estratégico; tiene por actividades principales: Reunir los recursos necesarios para alcanzar las metas y los resultados deseados, agrupar actividades, asignar responsabilidades y coordinar personas, trabajar en equipo y manejar recursos, facilitar la información, utilizar tecnologías de información, adaptarse a un entorno en constante cambio e influir en este; enfrentar desafíos continuos de diversidad, ética, así como la motivación y coordinación de los principales actores educativos.

4.6.1. LA ORGANIZACIÓN COMO UN SISTEMA ABIERTO.

El sistema abierto es un conjunto de partes en interacción constituyendo un todo sinérgico, orientado hacia determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo.

Presentan intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Intercambian energía y materia con el ambiente. Son adaptativos para sobrevivir. Su estructura es óptima cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza, aproximándose a una operación adaptativa. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y de auto-organización.

Existe una tendencia general de los eventos en la naturaleza física en dirección a un estado de máximo desorden. Los sistemas abiertos evitan el aumento de la entropía y pueden desarrollarse en dirección a un estado de creciente orden y organización (entropía negativa). Los sistemas abiertos restauran su propia energía y reparan pérdidas en su propia organización. El concepto de sistema abierto se puede aplicar a diversos niveles de enfoque: al nivel del individuo, del grupo, de la organización y de la sociedad.

La categoría más importante de los sistemas abiertos son los sistemas vivos. Existen diferencias entre los sistemas abiertos (como los sistemas biológicos y sociales, a saber, células, plantas, el hombre, la organización, la sociedad) y los sistemas cerrados (como los sistemas físicos, las máquinas, el reloj, el termóstato). Es propio del sistema abierto competir con otros sistemas, no así el sistema cerrado.

Actualmente se consideran a las organizaciones sociales como sistemas abiertos, los primeros en llegar a esta conclusión fueron Bertalanffy (1968) y Herbert (1974), quien afirmaba que un organismo social se asemeja a un organismo individual en los siguientes rasgos esenciales:

- En el crecimiento.
- En el hecho de volverse más complejo a medida que crece.
- En el hecho de que haciéndose más complejo, sus partes exigen una creciente interdependencia.
- Porque su vida tiene inmensa extensión comparada con la vida de sus unidades componentes.
- Porque en ambos casos existe creciente integración acompañada por creciente heterogeneidad.

a) Concepto de eficacia organizacional

La eficiencia se refiere a cuanto de entrada de una organización surge como producto y cuanto es absorbido por el sistema. La eficiencia se relaciona con la necesidad de supervivencia de la organización. La eficacia organizacional se relaciona con la extensión en que todas las formas de rendimiento para la organización se hacen máximas. La eficiencia busca incrementos a través de soluciones técnicas y económicas, mientras que la eficacia busca la maximización del rendimiento para la organización, por medios técnicos y económicos (eficiencia) y por medios políticos (no económicos).

b) Organización como un sistema de roles

Rol es el conjunto de actividades requeridas a un individuo que ocupa una determinada posición en una organización. La organización se constituye por roles o conjunto de actividades esperadas de los individuos y por conjuntos de funciones o de grupos que se superponen. La organización del IESP es una estructura de roles.

c) Entorno del sistema

Una institución de servicios educativos como el IESPP "MFGB" considerado como un sistema sugiere que éste se encuentra inmerso en un ambiente. En el ambiente encontramos factores externos como factores políticos, sociales, ambientales, etc. y elementos; que si bien no hacen parte de la institución, pueden llegar a afectar su desempeño y su desarrollo. Estos factores se identifican en el diagnóstico de la planificación estratégica, en el llamado análisis FODA se determinan cuales factores se relacionan directa o indirectamente con la organización, se establecen mecanismos para monitorear su comportamiento y así poder

anticiparse o reducir el impacto que produciría cualquier cambio en su comportamiento. El impacto negativo del entorno, si no se contrarresta, termina por destruir al sistema.

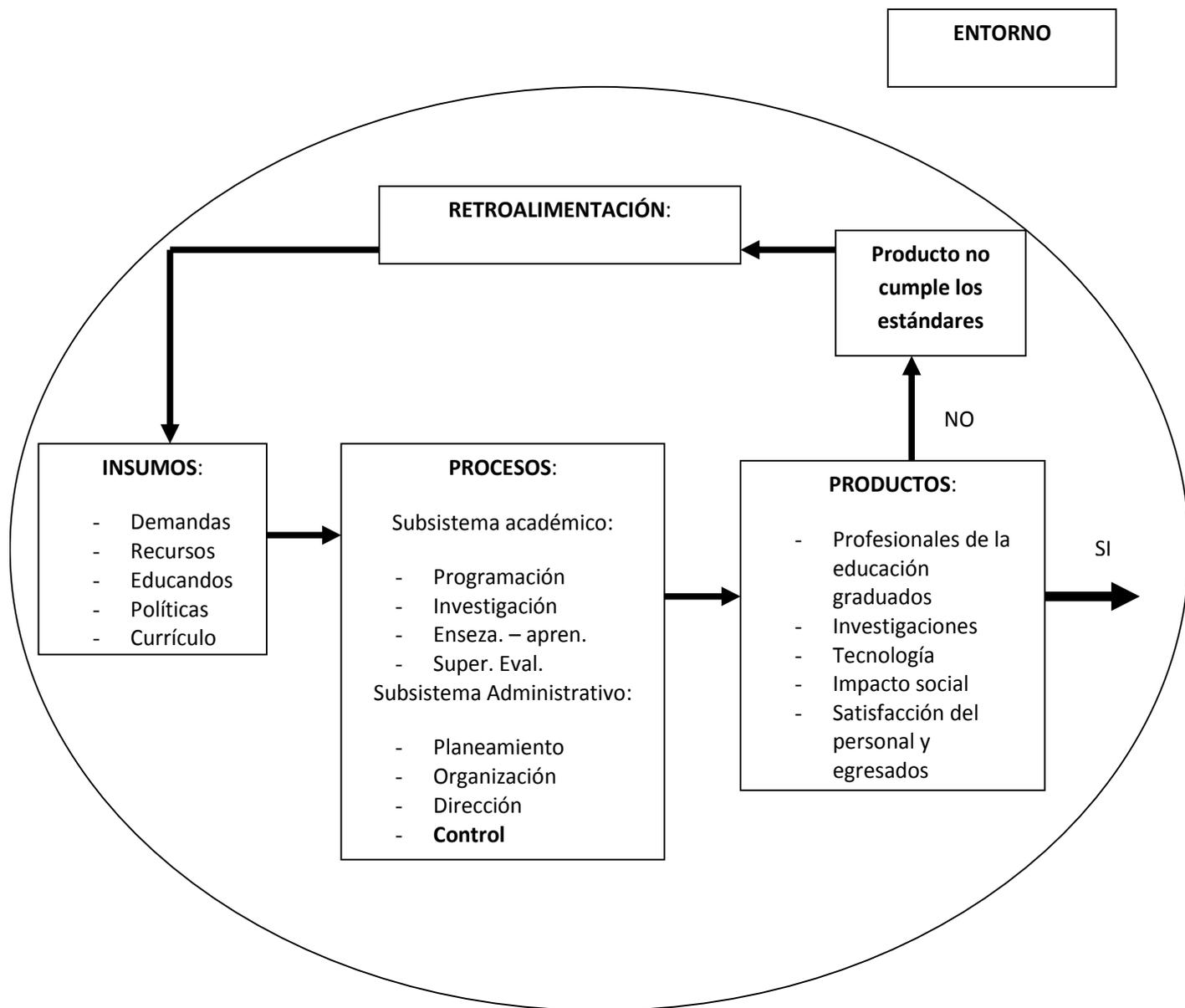
d) Los indicadores del sistema de gestión

Los indicadores de gestión se convierten en los "signos vitales" de la organización, y su continuo monitoreo permite identificar las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. Tal como como los signos vitales del cuerpo humano (Presión arterial, pulso, respiración y temperatura), son pocos pero nos brindan información acerca de los factores fundamentales del funcionamiento del cuerpo humano; en una organización también se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como la **efectividad**, la **eficacia**, la **eficiencia**, la **productividad**, la **calidad**, la **ejecución presupuestal**, la **incidencia** de la gestión; todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización. En estos términos, es claro que el control se funda en la administración efectiva de la información.

e) Control y retroalimentación del sistema

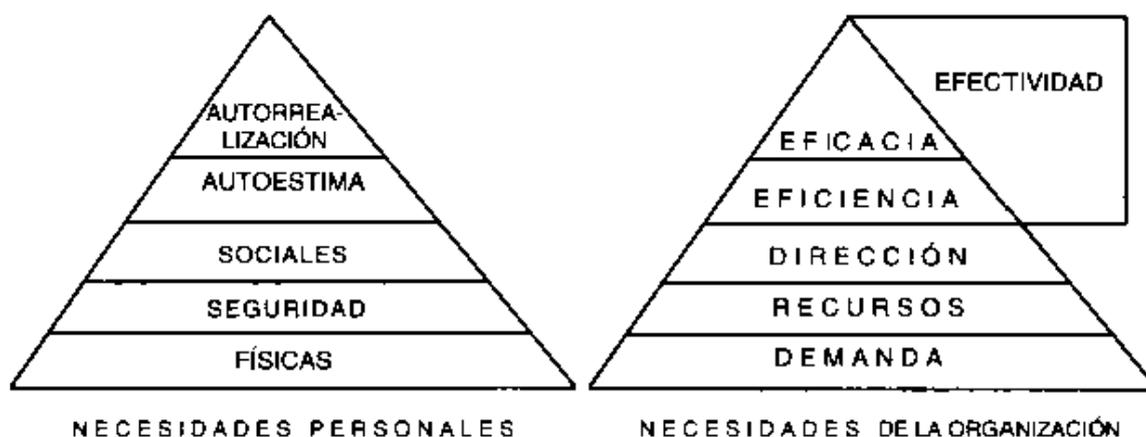
Es la acción de garantizar que un proceso, una acción, o en general una situación se mantenga estable, en el sentido de que las variables o factores claves se moverán dentro de un rango (Estándares de calidad) previamente establecido y deseable, teniendo en cuenta el hecho de que el proceso, en forma automática, es decir, por si mismo el monitoreo de la variable se autoajuste, en caso de que se presenten desviaciones frente a lo establecido o esperado. En el caso de una institución formadora de docentes el control de calidad se aplica tanto a los procesos académicos como administrativos. El objetivo o fin del sistema es formar docentes, en este caso el producto son los egresados, los mismos que tienen que ser monitoreados durante su formación y pasar por un controlantes de egresar, si no cumplen con los perfiles, indicadores de calidad y otros requisitos tienen que ser retroalimentados.

ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL COMO SISTEMA



4.6.2. PRINCIPALES NECESIDADES DEL SISTEMA

La organización, al igual que los individuos, tienen necesidades, y existe una compatibilidad potencial entre las necesidades de la organización y las necesidades individuales. Es claro que la mayor efectividad se logrará en la medida en que la organización se estructure de manera que los individuos que la compongan puedan satisfacer a través de sus labores las necesidades propias y las de la empresa o institución para la cual laboran. Es posible, empleando la jerarquización de las necesidades individuales propuesta por Maslow, realiza una jerarquización similar para las organizaciones, como se muestra en el siguiente gráfico.



- a) **Necesidad de demanda.** De todas las necesidades de una organización, es fundamental la necesidad de demanda sus productos y servicios. Esa demanda puede existir en tiempo real o preverse en un futuro. En el caso en que se forma una organización para satisfacer una demanda que se prevé y esta no se materializa, la sobrevivencia de la organización se ve amenazada; en igual forma puede verse amenazada una empresa que compite en pos de una demanda existente, pero que no puede conseguirla. En el caso de las instituciones formadores de docentes, existe una disminución de la demanda de docentes a nivel nacional y mundial, actualmente muchos institutos pedagógicos están seriamente amenazados por la escases de estudiantes; por lo que uno de nuestros objetivos es incrementar la demanda. ¿Qué objetivo tiene producir bienes o servicios si no hay quien lo necesite o los compre?
- b) **Necesidad de recursos.** Para satisfacer la demanda, existente o potencial, se requiere en primer lugar, que las organizaciones reúnan recursos de variada naturaleza y en cantidades que dependen del tipo de producto o servicio. Las empresas o instituciones se crean con un propósito determinado. El cumplimiento de ese propósito depende de la disponibilidad de ciertos recursos. Por ejemplo, en el caso de un instituto, requiere tener profesores capacitados, materiales de todo tipo para las diferentes actividades de clase, carpetas, pizarras, entre otros.
- c) **Necesidad de dirección.** Cuando una organización carece de un preciso sentido de dirección, se convierte en un sistema reactivo que simplemente responde a las fuerzas que actúan sobre ella. Se diluye en “apagar incendios” y los costos de operación se vuelven tan críticos que fácilmente la organización desaparece. Llamen la atención los altísimos costos emocionales que implican para los funcionarios el hecho de trabajar sin dirección adecuada. En tal sentido se pretende establecer una eficiente dirección con liderazgo transformacional.

- d) La necesidad de ser eficiente.** Normalmente la consigna de las empresas es elaborar sus productos, en caso de instituciones educativas prestar sus servicios a como dé lugar, y se pierde de vista el hecho de cómo se logró el cumplimiento del objetivo propuesto, es decir, de qué manera se utilizaron los recursos que se emplearon en el proceso productivo. Necesitamos que nuestra organización sea más eficiente para aprovechar mejor los recursos disponibles.
- e) La necesidad de ser eficaces.** Toda organización tiene la necesidad de ser eficaz o de cumplir sus objetivos. Los resultados se asimilan a la satisfacción del cliente a través del producto y servicio. Producto que cumple con los requisitos del cliente, los cuales se agrupan actualmente en calidad, servicio y precio. En el caso de las instituciones educativas del estado, como el IESP "MFGB", nuestro interés se centra en brindar un servicio educativo de calidad, es decir, que cumpla con los estándares establecidos.
- f) La necesidad de ser efectivos.** No es suficiente, aunque es posible, ser solamente eficaces o ser eficientes. Ser efectivos significa que se logran los objetivos a través del mejor método, y el más económico. Se logra la satisfacción de los clientes con la óptima utilización de los recursos.
- g) La necesidad de ser productivos.** De igual manera que ocurre con la efectividad, la productividad requiere el logro de la eficacia y de la eficiencia simultáneamente. Es la productividad la que genera exedentes para el crecimiento de las organizaciones y de las personas que la componen. La productividad es una de las áreas del conocimiento más estudiado por las ciencias económicas, ya que es uno de los indicadores del crecimiento y desarrollo de un país; en el mundo capitalistas, el aumento efectivo del salario del obrero o empleado está en función de la productividad. En el caso de los institutos pedagógicos esta puede medirse por varios indicadores, como rendimiento académico, calidad de los aprendizajes, cantidad de egresados, entre otros.

4.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL IESPP "MFGB"

Mediante la propuesta estructural se pretende alcanzar el siguiente estándar de calidad: "se promueve un clima organizacional que conlleva a la excelencia académica, basado en los valores que se comparten y compromiso de generar entre su miembros, iniciativas que permitirán un funcionamiento organizacional con calidad".

Las organizaciones institucionales que respalda su proceder en un código de ética bien cimentado, se aseguran de colocar en el centro de las decisiones a los beneficiarios del servicio (estudiantes) y a la misión y visión institucional para su cumplimiento, cuyo núcleo central se relaciona con ellos. Un

criterio fundamental es el que tiene que ver con el logro educativo. Si todas las decisiones obedecen a este criterio, los aprendizajes del estudiantado mejorarán y sus resultados serán superiores a los que actualmente logran, porque la organización buscará promover nuevos conocimientos, mayor desarrollo de habilidades y mejores actitudes que favorezcan el propósito fundamental del IESPP "MFGB" que es formar docentes de calidad.

Las dimensiones del modelo organizacional del IESPP "MFGB" se muestran en el siguiente gráfico



4.7.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

Definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Se refiere al ambiente generado por los componentes estructurales y contextuales que determinan las emociones de los miembros de un grupo u organización. Algunos autores consideran al clima organizacional como las percepciones colectivas e individuales que tienen los trabajadores sobre su organización, influenciadas por variables psicosociales, laborales y organizacionales, que repercuten sobre el comportamiento organizacional y la productividad empresarial. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización. Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son: ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales, comportamiento organizacional entre otras.

A continuación se describen las principales variables del Clima organizacional del IESPP "MFGB"

a) Dimensiones estructurales:

1. **Formalización.-** Se refiere a las normas y documentos que rigen el funcionamiento de la institución. El IESPP "MFGB" Se rige por normas generales para los IESPP emitidos por los órganos superiores y normas de carácter interno, como son el Reglamento Interno y otras normas específicas como puede ser reglamento de uso de laboratorios, biblioteca, etc. Entre otros documentos de gestión están el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Propuesta Curricular Institucional (PCI), Perfil de Puestos (PP), Plan Operativo Anual (POA), TUPA Institucional entre otros. Documentos que se encuentran dentro del marco de los estándares de calidad de acreditación de los IESP.
2. **Especialización.-** Es el Grado en que las tareas organizacionales se encuentran subdivididas en trabajos separados. Cuando la especialización es muy extensa, cada trabajador solo realizará un rango limitado de tareas. Si la especialización es baja, los empleados llevan a cabo una amplia variedad de tareas. La especialización se conoce como **división del trabajo**. En el caso del IESPP "MFGB", el grado de separación es ínfimo, ya que es política institucional la interdisciplinaridad y transdisciplinaridad, en tal sentido existe interacción de personal entre áreas y equipos de trabajo, lo ideal no es la especialización sino la formación multidisciplinar que ayuda al trabajo en equipo. Básicamente se ha considerado 5 áreas: Área de Educación Secundaria, Área de Educación Primaria , Área de Investigación, Área de Práctica, Área Administrativa y Área de Formación en servicio; las mismas que comparten personal y deben trabajar coordinadamente para lograr las metas fines propuestos. Como un órgano integrador está el Comité de Calidad cuyo objetivo es promover, orientar y evaluar los procesos de mejora continua en las diferentes áreas, para tal fin se forman los equipos de trabajo interdisciplinarios.
3. **La jerarquía de autoridad,** se muestra en el organigrama.
4. **Toma de decisiones compartidas,** está debe ser descentralizada de acuerdo a su amplitud, si se trata de una decisión a nivel institucional la toma el Director previa consulta al Concejo Institucional, las decisiones de área la toma el jefe de área en coordinación con su equipo y a nivel de asignatura la toma el profesor respetando las normas pertinentes. El instituto como una organización abierta incorpora las perspectivas de toda la comunidad educativa para encontrar un camino más seguro y obtener el apoyo necesario para conseguir las metas propuestas. En la institución existe un ambiente de libertad para expresar los puntos de vista de cada quien y además se establecen los mecanismos para que esto suceda.

5. **Profesionalismo.** Por ser una institución de formación docente exige un alto profesionalismo a los formadores, de acuerdo a las normas mínimo debe tener título universitario o una maestría y para los cargos directivos doctorado. En el caso del personal administrativo y de servicio se exige formación técnica. Los cargos jerárquicos deben ser ocupados por personal idóneo que cumplen con el perfil requerido, elegidos mediante procedimientos de selección y promoción, cuyo desempeño debe ser evaluado periódicamente.
6. **Las razones de personal.** Se refiere a la distribución de las personas entre las diversas funciones y áreas. Se mide dividiendo el número de empleados en una clasificación entre el número total de empleados organizacionales. En el caso del IESPPMFGB se tiene 18 docentes, 07 administrativos y 02 de servicio, la razón de empleados y docente es $9/18 = \frac{1}{2} = 0.5$, la razón es alta por cada empleado hay dos docentes, o lo que es lo mismo por cada dos docentes hay un empleado. La razón del personal de servicio respecto a todo el personal es $2/29 = 0.068$ está entre el rango normal. Del análisis se deduce que hace falta incrementar el número de docentes y personal de servicio.

b) Dimensiones contextuales:

1. **Tamaño.** Por el momento el IESPP "MFGB" es una institución pequeña, que aparte de formar docentes brinda otros servicios educativos como formación en servicio, reforzamiento académico, etc. Cuenta con 18 docentes, 7 administrativos y 2 personales de servicio. Nuestra aspiración es crecer y brindar servicios educativos diversificados.
2. **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros. El IESPP "MFGB" cuenta con una adecuada infraestructura, aulas reglamentarias, laboratorio de CCNN, biblioteca, sala de computo, centro de recursos, sala de audiovisuales, almacenes y áreas verdes lo que genera un ambiente adecuado para el estudio.
3. **Existe un ambiente social favorable, prima el compañerismo; los escasos conflictos son solucionados a través del diálogo y el buen entendimiento, existe una comunicación fluida entre todos los miembros de la comunidad.**
4. **Los integrantes de la organización se caracterizan por tener aptitudes para el trabajo en equipo, facilidad de adaptación a los cambios, la socialización y la empatía; se identifican con la institución y su trabajo; tienen actitud optimista y proactiva; altamente motivados por las expectativas de mejorar sus remuneraciones si se logra la acreditación institucional.**

5. **Comportamiento organizacional** favorable, el personal es puntual, está satisfecho con su trabajo, ausencia de tensiones laborales, escasas rotaciones, seguridad en su trabajo; características que contribuyen a la eficiencia, eficacia y productividad.
6. **Tecnología** avanzada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, como internet, plataforma learning, biblioteca virtual y física, pizarras electrónicas, equipos multimedia, equipos de computo, sistema de información. Estructuras curriculares y orgánicas contextualizadas, y una excelente plana docente lo que permite formar docentes de calidad.
7. **El entorno** es una variable fundamental que nos permite conocer la demanda de docentes, nuestros competidores, nuestros clientes potenciales, los proveedores (Colegios secundarios), aliados estratégicos, gobiernos locales, políticos de gobierno y tratados internacionales. Conocimientos que son utilizados en la toma de decisiones y la planificación estratégica.
8. **Las metas y estrategia**, se determinan en base a una investigación diagnóstica de factores internos y externos de nuestra realidad; están definidas en la matriz de planeación estratégica del PEI, las mismas que son producto del proceso de la planeación estratégica. Aunque la planeación institucional a través de proyectos o planes de mejora ya es algo frecuente en la organización, de cualquier forma se enfatiza la necesidad de que la institución cuente con una determinada planeación a nivel de organización institucional, que le permita a todos tener siempre presente el rumbo que se ha tomado con la finalidad de que los alumnos logren un aprendizaje efectivo. Para tal fin está el Plan operativo anual y la propuesta curricular.

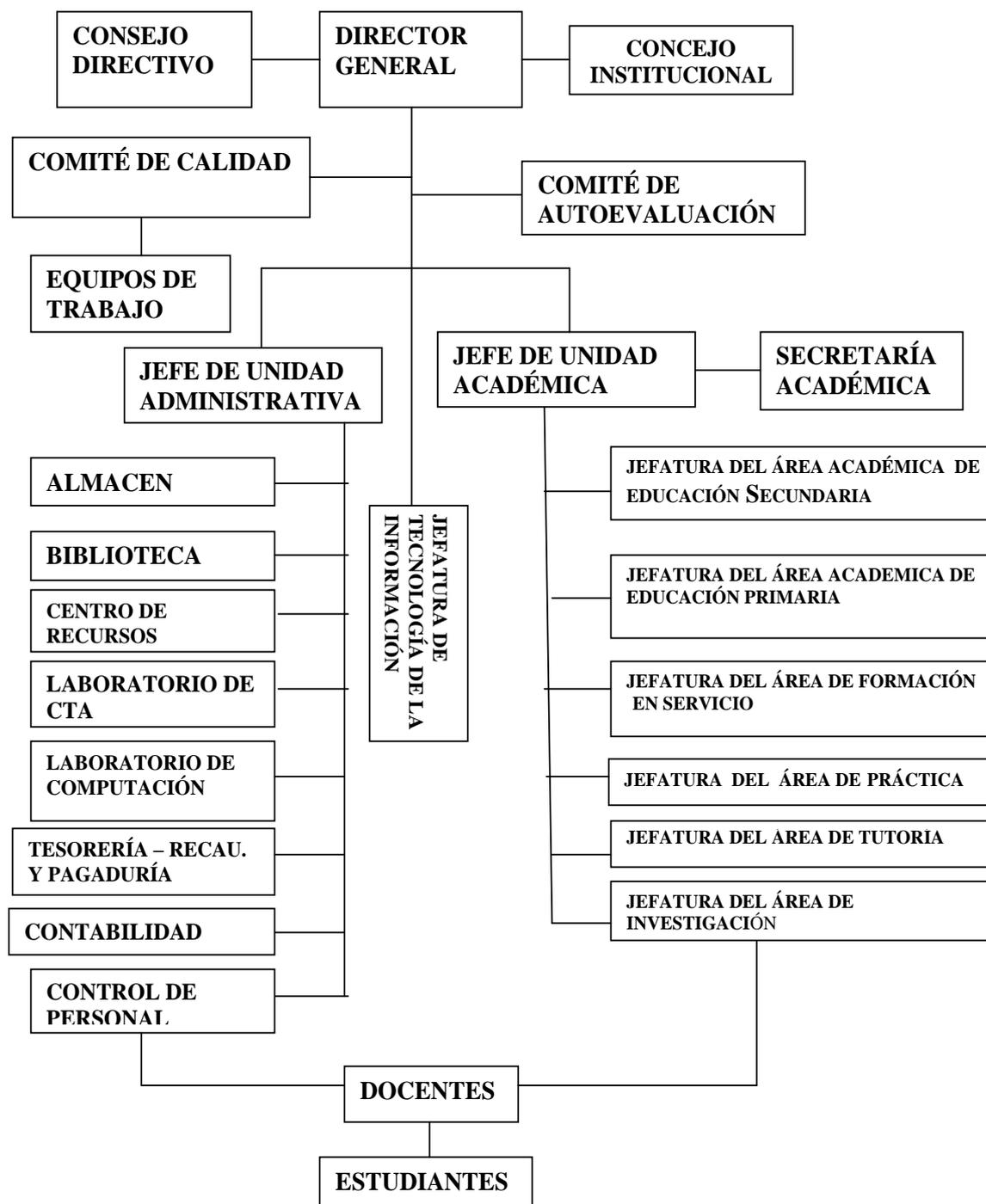
La totalidad de estos componentes y determinantes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros. El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones.

Los factores y estructuras del sistema organizacional producen un clima determinado en dependencia de la percepción de estos por parte de sus miembros. El clima resultante induce a los individuos a tomar determinados comportamientos. Estos inciden en la actividad de la organización y, por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización. El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización.

c) Organigrama

ESTRUCTURA ORGANICA

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO
"MONSEÑOR FRANCISCO GONZALES BURGA"
FERREÑAFE



4.7.2. CULTURA ORGANIZACIONAL, POLÍTICAS

Es el conjunto de valores, creencias, entendimientos y normas clave compartidos por los miembros de la organización. Estos pueden estar relacionados con el comportamiento ético, el compromiso con los empleados, la eficiencia o el servicio al cliente y permiten mantener juntos a los miembros de la organización. La cultura organizacional no está escrita, pero se puede observar en las historias, slogans, ceremonias, forma de vestir y distribución de las oficinas. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras.

Entre sus elementos se encuentran: *Identidad de los miembros, formas de realizar el trabajo, integración, perfil de la decisión, control, tolerancia al riesgo, tolerancia al conflicto, criterios de recompensa, perfil de los fines o medios, enfoque de la organización, entre otros.*

Un clima organizacional apropiado y una cultura colectiva avanzada facilitan que se generen compromisos más allá de los intereses personales, lo que redundará sin dudas en beneficio de toda la organización, en el desarrollo de una organización con una alta calidad de vida para el trabajador. Esto, a la vez, produce una gran estabilidad social dentro de la organización, porque los individuos se sienten a gusto con su trabajo, y serán, sin dudas, más productivos.. En consecuencia, clima y cultura organizacional se encuentran estrechamente interrelacionados y son parte de un mismo sistema donde un cambio en una de ellas afecta a la otra y viceversa.

Políticas para una cultura de la calidad en el IESPP "MFGB"

- Es de vital importancia promover una **comunicación** eficaz entre todos los integrantes de la institución y de su entorno; a través de un liderazgo compartido que fomente un clima de participación activa de sus miembros, permitiendo el empleo de diversos canales de comunicación que conlleven a unas relaciones humanas armoniosas.
- Establecer estrategias y mecanismos de información, difusión y participación, dirigidos a los alumnos y docentes, acerca del funcionamiento de las áreas educativas y de la organización institucional que faciliten el proceso formativo.

- Compromiso e identificación del personal con la institución, para lo cual estos deben **estar bien pagados, capacitados, implicados, promovidos, apoyados, valorados, apreciados, respaldados, con horarios flexibles, productivos, retados y formar equipo.**
- Todo el personal del instituto practica los valores institucionales: **puntualidad, solidaridad, libertad, justicia, equidad y transparencia**; cuya organización es guiada por los siguientes principios: **trabajo en equipo, respeto, liderazgo, conciencia ecológica, interculturalidad y compromiso social**; los mismos que son compartidos por todos sus miembros.
- El instituto se integra a comunidades de aprendizaje (Redes), ya que las instituciones no se encuentran aisladas, no representan "islas" del sistema educativo ni de los acontecimientos relevantes que existen en otros ámbitos. Por el contrario, aprenden al estar insertas en un contexto de interacción constante.
- Las recompensas y reconocimientos deben ser el resultado de los aportes y esfuerzos realizados, de la solidaridad y la capacidad de compartir e integrarse a la organización debidamente probadas. Se basan fundamentalmente en criterios de rendimiento y no en el favoritismo, la antigüedad u otros factores contrarios a los principios éticos.
- Se fortalece la **cultura de la calidad, la evaluación y transparencia** impulsando una gestión que permite hacer uso de la corresponsabilidad por los procesos y los resultados educativos, la transparencia de los recursos financieros y de la rendición de cuentas de sus logros, como procesos clave en la transformación hacia una mejora continua.
- Los estudiantes aprenden a trabajar en colectivo, desarrollan la colaboración como un criterio para organizarse, tomar decisiones y centran el aprendizaje de todos los estudiantes como valor fundamental de su formación profesional.
- El director aprende e implementa formas de liderar para el logro de los propósitos institucionales, entre estos, utiliza el liderazgo transformacional.
- Las organizaciones estudiantiles se aprecian como colectivos que pueden desarrollar alto compromiso por la institución y el aprendizaje, están pendientes de sus procesos y de sus resultados para coadyuvar a mejorar de manera permanente.
- Los integrantes de la organización asumen y comparten una misma misión y visión, indispensables para colaborar a favor del logro de los propósitos institucionales.
- **El trabajo en equipo** es determinante para una cultura de la calidad. Se entiende al trabajo colaborativo (En equipo) como la conjunción de esfuerzos de una organización educativa para lograr objetivos comunes en el marco de una cultura efectiva de apoyo, encaminada a alcanzar una visión compartida; impulsar este componente supone una comunicación abierta, el

intercambio de ideas y el aprovechamiento de la pluralidad de estrategias en un estricto orden profesional. Las actividades organizadas en grupo dan mejores resultados que las realizan por individuos aislados.

- Las decisiones se toman en base a informaciones reales; se priorizan tanto los recursos humanos como actividades, teniendo en cuenta el consenso y la participación democrática de los estamentos.
- Las áreas funcionan coordinadamente y se auto controlan.
- Se promueva la creatividad, la innovación, la investigación, la iniciativa y el ímpetu para el desarrollo educativo y profesional.
- Se fomenta un clima institucional que favorece una cultura de paz que previene la aparición de conflictos funcionales o psicosociales.
- Los conflictos se resuelven, en un primer momento recurriendo al diálogo y la mediación, en último caso se recurre a la normas, aplicando la sanción correspondiente después de un proceso de investigación.
- La organización debe adaptarse externamente e internamente. La adaptación externa comprende un conjunto de elementos que deben compartir y suscribir el total de los miembros de la institución para enfrentar con éxito el entorno, entre ellos están: la planificación estratégica, la misión, los objetivos, los medios, los criterios de medida y las estrategias de corrección. *La integración interna* involucra aspectos vinculados con la forma de relación interna entre los miembros de una organización, entre ellos: el lenguaje y sus categorías conceptuales, los límites grupales y los criterios para la inclusión y la exclusión de individuos, las formas de obtener y ejercer

4.8. NUESTRA PROPUESTA DE UN LIDERAZGO COMPARTIDO

Pensar en el liderazgo de manera unipersonal sería creer que sólo el directivo puede desarrollarlo, lo que no es cierto, debe advertirse que en cada institución o instancia educativa existe liderazgos no reconocidos o no compartidos, por lo que es necesario considerar las competencias que ofrece cada uno de estos actores educativos y aprovecharlas para fortalecer la planeación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de los procesos educativos, con el fin de favorecer el involucramiento y el compromiso sostenidos de todos los involucrados, para mejorar la calidad educativa.

La cuestión es ¿cómo compartir los diferentes liderazgos al igual que las diversas potencialidades de una organización?

Según Loera (2003), se ha encontrado que una "buena escuela" no sólo parte de tener "un buen director", sino que el éxito de éste está asociado a las estrategias que emplea, a las actitudes que asume y a la particular forma de dirigir la institución, aun prescindiendo de la presencia física en determinada actividad escolar; esto es, se delegan responsabilidades, se comparte el compromiso y se potencia a otros para que actúen e intervengan. Lo que significa que el liderazgo es más transformacional que transaccional.

El liderazgo transformacional es la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo. Esta definición supone cuatro aspectos:

1. Capacidad para usar el poder (autoridad formalmente delegada por la institución) de modo responsable.
2. Capacidad para comprender que los seres humanos tenemos diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y situaciones.
3. Capacidad para inspirar (el objetivo),
4. Capacidad para actuar en forma tal que se propicie un ambiente de respuesta a las motivaciones y fomento de éstas.

También requiere de una serie de atributos y cualidades, como la anticipación, la proyección, la concertación, la animación, la empatía y la asertividad, aunque para ello no existe una formación específica establecida, son cualidades que se conforman con la experiencia en el campo, se obtienen en procesos formativos personales y de desarrollo profesional.

El liderazgo directivo efectivo es definido por Kotter (1990) como el proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, es decir, el papel que juega el directivo, que va más allá del desempeño del puesto en función del nombramiento, que se preocupa y se ocupa del desarrollo de los procesos, al igual que de las personas. Así, prevalece un interés superior por lograr los objetivos y por cumplir las metas, que además son compartidas por el equipo de docentes, personal de apoyo, padres de familia y alumnos.

En el caso de la organización escolar, Pascual (1993) agrega un factor más, denominado tolerancia psicológica, entendida como los factores interdependientes que se manifiestan en conductas tales como el hecho de que motiven a sus colaboradores para que hagan más de lo que en principio

esperaban hacer, que eleven los niveles de confianza y consigan, además, superar sus propios intereses inmediatos, como dice Maureira (2004), en beneficio de la misión y de la visión de la organización. Es decir, un líder no puede conformarse con asegurarse de que "todo marche bien", sino que debe buscar permanentemente fórmulas y estrategias que logren que "todo esté mejor", involucrando al equipo de colaboradores en esa búsqueda, en la formulación de propuestas y alternativas de solución.

Prácticas del liderazgo compartido

Al respecto, Morán (2008) afirma que los principales factores que han permitido a los directivos generar experiencias exitosas son el trabajo en equipo, la buena comunicación, la adecuada visión y planeación, el apoyo de colaboradores y la libertad de acción, entre otros.

Asimismo, distingue como prácticas decisivas para lograr un liderazgo efectivo el que los directivos puedan hacer lo siguiente:

- Desafiar los procesos, es decir, atreverse a innovar, a crear y a intervenir en los procesos establecidos.
- Inspirar una visión compartida, donde el beneficio colectivo trascienda más allá del conocimiento y potencial individual.
- Habilitar a otros para que actúen, entendiendo que el poder de decisión debe ser un ejercicio desconcentrado y compartido, para que "otros" sean también líderes y desarrollen sus potencialidades; es una nueva forma de promover la relación líder-liderados.
- Modelar el camino, lo cual significa que cada líder tiene como una de sus más finas funciones la liberación permanente, desde sus posibilidades, de aquellos obstáculos que puedan inhibir el desarrollo del liderazgo de otros.
- Dar aliento al corazón, es decir, que debe haber una fuerte carga anímica y motivacional generada desde la posición del líder hacia todos los colaboradores.

En conclusión lo que deseamos con el liderazgo compartido, es que, en la medida en que todos desempeñan un rol de líder, la frontera entre líder y seguidores, se disipa, sin que por ello se corra el riesgo de perder el rumbo y el sentido de la organización, ni la responsabilidad de cada uno de los miembros; se trata pues, de una nueva forma de trabajar coordinadamente con un grupo de personas que deciden y actúan de manera colaborativa.

4.9. SINTESIS GRÁFICO VISUAL DEL MODELO

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD EDUCATIVA DEL IESPP "MFGB"



4.10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO

Propósito.

El modelo propone alcanzar los estándares de calidad de la educación superior no universitaria, aplicando los principios de calidad total y los procesos del círculo de calidad Deming: planificar, hacer, evaluar y actuar; procesos que desde el enfoque de gestión educativa estratégica se convierten en: planificación estratégica, ejecución, evaluación y sistematización.

El Modelo de Gestión Estratégica de la Calidad Educativa es abierto y flexible, permite impulsar procesos de transformación con visión prospectiva. La organización institucional, a partir de sus resultados de autoevaluación, identifica los estándares que habrá de alcanzar y los concreta en su misión y su visión, en sus objetivos y en sus metas.

Componentes del modelo

Está integrado por los siguientes componentes básicos: Gestión pedagógica, gestión institucional, gestión administrativa, clima organizacional, cultura organizacional y liderazgo.

Las tres dimensiones de la gestión educativa: pedagógica, institucional y administrativa están inmersas en el círculo de calidad Deming, siendo así, la dinámica de sus procesos pasa por las etapas de planificación estratégica, ejecución, evaluación y sistematización. A su vez cada una de estas etapas tienen sus propias actividades y fases, las mismas que son descritas en el marco teórico. Se ha puesto especial atención a la etapa de sistematización ya que es muy importante para el desarrollo de la gestión educativa.

En cada dimensión de la gestión educativa se describen las **políticas** funcionales; es decir se describen las políticas de la gestión pedagógica, institucional y administrativa.

El clima organizacional lo conforman las dimensiones estructurales y contextuales.

La cultura organizacional influye en todos los componentes del modelo y está dado por los principios y valores institucionales. También se describen las políticas de la cultura organizacional.

Respecto al liderazgo se opta por un liderazgo compartido, donde todos los integrantes de la organización asumen funciones de líder en su respectiva área de trabajo.

Bibliografía

- Reglamento de la Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.
- OREALC-UNESCO (2007). Educación de calidad para todos: Un asunto de derechos humanos, *Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe*. Buenos Aires: UNESCO.
- IPE-UNESCO(2003). De la administración escolar tradicional a la gestión educativa estratégica. Revista Educare, año 1, núm. 2, p. 19. México: sep-seb-dgdgie-pec.
- Pozner de Weinberg, P. (2000). Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Capítulo II. Buenos Aires.
- Cassasús, J. (2000). Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B. Santiago: unesco.
- FONDEP. (2014). En el Corazón de la escuela palpita la innovación. Ministerio de Educación. Fondo nacional de desarrollo de la educación peruana, Lima Perú.
- Jara, Oscar. (2012). Orinetación teórico práctica para la sistematización de experiencias. Centro de publicaciones Alforja. Lima, Perú.
- Oscar, Jara. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación. Lima, Perú.
- CICAP. (2008). Sistematización, texto de referencia y consulta. Cicap,Nicaragua.
- Rodríguez, R. (1994). La sistémica, los sistemas blandos y los sistemas de información. Lima: Universidad del Pacífico.
- Schmelkes, S. (2009). Innovación, calidad y equidad educativa. Tradición y cambio en educación, en Cultivar la innovación. Hacia una cultura de la innovación. México: sep.
- Senge, P. (1994). La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Buenos Aires: Granica
- Von, L. (1976). Teoría general de sistemas. Fondo de cultura económica, Mexico
- Zubiría, J. (2006). Los modelos pedagógicos. Hacia una pedagogía dialogante. Bogotá: 2ª Ed.
- Pascual, R., Villa, A. y Auzmendi, E. (1993). El liderazgo transformacional en los centros Docentes. Bilbao: Mensajero.
- Calleja, J. (2013). El docente investigador clave para la calidad educativa. Conferencia dada en el IESPP "Mons, Francisco Gonzales Burga", Ferreñafe, 6 de diciembre.
- Rosales, M. (2000). ¿Calidad sin liderazgo?, Contexto Educativo, Revista Digital de Educación y Nuevas Tecnologías, núm. 7. [En línea] <<http://contexto-ducativo.com.ar/2000/5/nota-3.htm>> [2009, marzo 20]

V. ANEXOS:

5.1. MATRIZ DE RELACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PEI CON EL PER Y PEN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS DEL PEI 2015-2019	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROYECTO EDUCATIVO REGIONAL AL 2021 (PER)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROYECTO EDUCATIVO NACIONAL AL 2021 (PEN)
<p>1.1. Actualizar los principales documentos de gestión: PEI, POA, RI Y PCI.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Garantizar que las diferentes instancias de gestión educativa ejerzan sus funciones en forma autónoma, democrática y descentralizada en beneficio de la sociedad.</p> <p>Resultados XII: Las instancias de gestión educativa descentralizada ofrecen servicio educativo de manera óptima, mediante la acción intersectorial.</p> <p>Objetivo estratégico 6: Asegurar la formación de profesionales competentes y honestos en el marco de la investigación, innovación y la tecnología comprometidos en el desarrollo regional y nacional en Instituciones acreditadas.</p> <p>Resultado XIV. Instituciones de Educación Superior desarrollan procesos de Evaluación, Acreditación y Certificación para asegurar una formación profesional de calidad.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: Una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad.</p> <p>Resultados 1: 12. Cambiar el actual modelo de gestión pública de la educación basándola en procedimientos democráticos y en el planeamiento, promoción, monitoreo y evaluación de políticas estratégicas nacionales.</p>
<p>1.2. Promover un clima organizacional con un liderazgo transformacional, que permita el trabajo en equipo, la formación en valores y la excelencia académica.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: Contar con profesores idóneos en lo personal y profesional, que asumen sus responsabilidades con los aprendizajes de los estudiantes y se constituyen en agentes de cambio, con condiciones laborales dignas, revalorados socialmente y que contribuyen al desarrollo regional y nacional.</p> <p>Resultados VIII: La formación inicial docente en la región Lambayeque se desarrolla en instituciones acreditadas, con liderazgo y comprometidas con los procesos de desarrollo local, regional y nacional.</p>	<p>Objetivo estratégico 3: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia.</p> <p>Resultados 1: 10. Mejorar y reestructurar los sistemas de formación inicial y continua de los profesionales de la educación.</p>
<p>1.3. Gestionar adecuadamente los recursos humanos para obtener una excelente plana docente.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: Contar con profesores idóneos en lo personal y profesional, que asumen sus responsabilidades con los aprendizajes de los estudiantes y se constituyen en agentes de cambio, con condiciones laborales dignas, revalorados socialmente y que contribuyen al desarrollo regional y nacional.</p> <p>Resultados IX: Todos los profesores participan en procesos sistémicos de formación personal y profesional de calidad, contribuyendo al desempeño</p>	<p>Objetivo estratégico 3: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia.</p> <p>Resultados 1: 10.1. Generar estándares claros sobre la buena docencia y acreditar instancias de formación y desarrollo profesional docente, condicionando a su acreditación la capacidad de certificar a los docentes.</p>

	eficiente de sus funciones pedagógicas y agentes de cambio social.	
1.4. Incrementar los recursos económicos a través de políticas de autogestión.	<p>Objetivo estratégico 5: Garantizar que las diferentes instancias de gestión educativa ejerzan sus funciones en forma autónoma, democrática y descentralizada en beneficio de la sociedad.</p> <p>Resultados XII.</p> <p>Política 29. Aseguramiento de los recursos financieros necesarios para el desarrollo de las políticas educativas regionales, gestionados de manera eficaz, eficiente y transparente</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional</p> <p>Resultados 1 – Política 21.</p> <p>Medida d: Ampliación de las vías de autofinanciamiento institucional de la educación superior mediante alianzas estratégicas con el sector productivo; desarrollo de las actividades de consultoría pública y privada; transferencia de tecnología, innovación y patentes; proyección internacional de su oferta educativa; fomento del crédito educativo, y otras opciones.</p>
1.5. Incrementar el número de alumnado ofertando nuevas carreras, sustentadas en un estudio de mercado y políticas educativas regionales y nacionales	<p>Objetivo estratégico 6: Asegurar la formación de profesionales competentes y honestos en el marco de la investigación, innovación y la tecnología, comprometidos en el desarrollo Regional y Nacional, en Instituciones acreditadas.</p> <p>Resultados: XIII- Política 30.</p> <p>Medida 95. Garantizar que el sistema de acceso a la Educación Superior valore el perfil de la Educación Básica respondiendo a los retos del desarrollo regional.</p>	<p>Objetivo estratégico 5 : Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional.</p> <p>Resultados 1: Renovado sistema de educación superior articulado al desarrollo</p>
2.1. Diseñar un currículo coherente con la propuesta pedagógica y el perfil profesional, contextualizado a la realidad local, nacional y mundial, haciendo énfasis en la formación en valores, educación para el desarrollo sostenible y la EBI.	<p>Objetivo estratégico 3:</p> <p>Promover en la sociedad regional lambayecana el compromiso de valorar y respetar la diversidad natural y cultural para desarrollar y afirmar la identidad personal, local, regional y nacional a partir de relaciones equitativas e integradoras.</p> <p>Resultados:</p> <p>VI. Instancias de gestión educativa descentralizada desarrollan sus funciones desde la perspectiva intercultural para afirmar la identidad personal, local, regional y nacional.</p> <p>VII. Instituciones públicas y privadas desarrollan y promueven relaciones interculturales para fortalecer la identidad e integración lambayecana.</p> <p>Objetivo 4: Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional.</p>	<p>Objetivo estratégico 2: estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad</p> <p>Resultados:</p> <p>5.1. Establecer un marco curricular nacional orientado a objetivos nacionales compartidos, unificadores y cuyos ejes principales incluyan la interculturalidad y la formación de ciudadanos, en la perspectiva de una formación en ciencia, tecnología e innovación.</p> <p>5.2. Diseñar currículos regionales que garanticen aprendizajes nacionales y que complementen</p>

	<p>Resultado III: Política 19: Formación inicial docente basada en la ética, investigación, innovación y conservación de los recursos naturales, para garantizar el desarrollo de una cultura ecológica; así como de capacidades personales y profesionales de calidad.</p>	<p>el currículo con conocimientos pertinentes y relevantes para su medio..</p>
<p>2.2. Usar metodologías coherentes con los contenidos y que promuevan el auto aprendizaje, evaluación integral por competencias.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: Contar con profesores idóneos en lo personal y profesional, que asumen sus responsabilidades con los aprendizajes de los estudiantes y se constituyen en agentes de cambio, con condiciones laborales dignas, revalorados socialmente y que contribuyen al desarrollo regional y nacional. Resultados: VIII – POLÍTICA 19. Medida 58. Desarrollar metodologías y estrategias de aprendizaje basadas en la investigación, que prepare a los alumnos profesores para desempeñar su labor en instituciones educativas con poblaciones diversas y de acuerdo a su nivel, tipo y modalidad.</p>	<p>Objetivo estratégico 5 : Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional Resultados 3 – Política 25.1: Medida b: Desarrollo de metodologías de enseñanza para la educación superior que propicien en todas las áreas y disciplinas el desarrollo del pensamiento autónomo, crítico y creativo de los estudiantes y de su capacidad de resolución de problemas, así como de investigación, comunicación eficaz y comportamiento ético.</p>
<p>2.3. Establecer una tutoría con atención individualizada con participación de todos los docentes</p>	<p>Objetivo estratégico 2: Promover y garantizar la igualdad de oportunidades en la asignación de los recursos, acceso, permanencia y calidad de los procesos y logros de aprendizajes. Resultados : III. En la región Lambayeque disminuye significativamente las brechas de inequidad en el acceso, permanencia y culminación exitosa. IV. La comunidad educativa practica y promueve relaciones equitativas aportando a la construcción de una sociedad justa y sin discriminación.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional Resultados 1 – Política 19: Medida b: Mecanismos efectivos que obliguen al cumplimiento de la nueva ley así como normas y procedimientos eficaces para proteger los derechos e intereses de los estudiantes.</p>
<p>2.4. Diseñar políticas y estrategias de investigación que permitan innovar, sistematizar y difundir las prácticas pedagógicas exitosas; así como promover el desarrollo sostenible y la educación</p>	<p>Objetivo estratégico 6: Asegurar la formación de profesionales competentes y honestos en el marco de la investigación, innovación y la tecnología, comprometidos en el desarrollo Regional y Nacional, en Instituciones acreditadas Resultados XV. Docentes de educación superior desarrollan innovación, investigación científica y tecnológica que promuevan la extensión y proyección social para contribuir al desarrollo de la región.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional Resultados 2 Política 23.1. Fomentar la investigación para la innovación y el desarrollo tecnológico en actividades competitivas.</p>

inclusiva.		
<p>2.5. Mejorar el monitoreo, acompañamiento y la evaluación del desempeño docente.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: Contar con profesores idóneos en lo personal y profesional, que asumen sus responsabilidades con los aprendizajes de los estudiantes y se constituyen en agentes de cambio, con condiciones laborales dignas, revalorados socialmente y que contribuyen al desarrollo regional y nacional.</p> <p>Resultados IX: Todos los profesores participan en procesos sistémicos de formación personal y profesional de calidad, contribuyendo al desempeño eficiente de sus funciones pedagógicas y agentes de cambio social.</p>	<p>Objetivo estratégico 3: maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia</p> <p>Resultados 1: Política 10.1. Generar estándares claros sobre la buena docencia y acreditar instancias de formación y desarrollo profesional docente, condicionando a su acreditación la capacidad de certificar a los docentes</p>
<p>2.6. Definir el perfil del futuro docente con pertinencia local, nacional y global.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: Contar con profesores idóneos en lo personal y profesional, que asumen sus responsabilidades con los aprendizajes de los estudiantes y se constituyen en agentes de cambio, con condiciones laborales dignas, revalorados socialmente y que contribuyen al desarrollo regional y nacional.</p> <p>Resultados VIII.: La formación inicial docente en la región Lambayeque se desarrolla en instituciones acreditadas, con liderazgo y comprometidas con los procesos de desarrollo local, regional y nacional.</p>	<p>Objetivo estratégico 3: maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia</p> <p>Resultados 1 – política 10.2. Medida a. Profundización del proceso de formación inicial de los docentes tomando en cuenta que debe ser coherente, en lo académico y en la gestión, con los estándares de la educación superior, de la cual forma parte. Debe garantizarse una sólida formación humanística, científica y tecnológica del magisterio nacional acorde con las dinámicas culturales y productivas regionales y del país, sin menoscabo de su inserción en la globalización; en base a currículos regionales de formación inicial, pertinentes al currículum regional de educación básica. Las prácticas preprofesionales deben Garantizar experiencia en diversos escenarios, pero también empezar tempranamente.</p>
<p>3.1. Mejorar la gestión del personal de apoyo mediante políticas de capacitación, evaluación, estímulos y reconocimiento.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Garantizar que las diferentes instancias de gestión educativa ejerzan sus funciones en forma autónoma, democrática y descentralizada en beneficio de la sociedad.</p> <p>Resultados XII - Política 26: Medida 83. Desarrollar capacidades para una gestión democrática, participativa y eficiente en funcionarios y trabajadores de las diversas instancias de gestión educativa descentralizadas</p>	<p>Objetivo estratégico 4: una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad</p> <p>Resultados 1 – Política 12: Medida g. Calificación permanente de cuadros profesionales en los mejores centros de excelencia y garantía de una carrera administrativa que</p>

		<p>asegure nombramientos basados en criterios de mérito y ética profesional, certificación de estándares de desempeño y mecanismos transparentes de selección que eviten influencias partidarias o de otra clase.</p>
<p>3.2. Diseñar un sistema de información eficiente, con una base de datos actualizada que facilite la comunicación, la transparencia y la toma de decisiones oportunas.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Garantizar que las diferentes instancias de gestión educativa ejerzan sus funciones en forma autónoma, democrática y descentralizada en beneficio de la sociedad. Resultados XI – Política 24. Medida 75. Generar mecanismos de rendición de cuentas y difundir información relevante y oportuna sobre procesos, decisiones y resultados educativos. Medida 76. Vigilar el cumplimiento de las normas en cuanto a transparencia y rendición de cuentas asegurando que la comunidad ejerza su derecho a estar informada sobre la gestión de las instituciones educativas, de las Unidades de Gestión Educativa Local, de la Dirección Regional de Educación de Lambayeque y los gobiernos locales.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad.</p> <p>Resultados I: Política 12. Medida h. Sistemas de información educacional interconectados y automatizados en todas las DRE, que producen procesan y difunden información relevante y actualizada para la toma de decisiones. Además, articulan políticas de discriminación positiva, planes de desarrollo local y mejoramiento de la IE, así como la asignación de recursos. Política 13. Medida e. Información plena y comprensible a las familias sobre los aprendizajes de sus hijos que los centros educativos tienen la responsabilidad de asegurar.</p>
<p>3.3. Promover el bienestar de los estudiantes mejorando los servicios sociales y de salud para incrementar el rendimiento académico y disminuir la deserción.</p>	<p>Objetivo estratégico 2: Promover y garantizar la igualdad de oportunidades en la asignación de los recursos, acceso, permanencia y calidad de los procesos y logros de aprendizajes. Resultados : III. En la región Lambayeque disminuye significativamente las brechas de inequidad en el acceso, permanencia y culminación exitosa. IV. La comunidad educativa practica y promueve relaciones equitativas aportando a la construcción de una sociedad justa y sin discriminación.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional Resultados 1 – Política 19: Medida b: Mecanismos efectivos que obliguen al cumplimiento de la nueva ley así como normas y procedimientos eficaces para proteger los derechos e intereses de los estudiantes.</p>
<p>3.4. Lograr una excelente infraestructura, equipada con</p>	<p>Objetivo estratégico 2: Promover y garantizar la igualdad de oportunidades en la asignación de los recursos, acceso, permanencia y calidad de los procesos y logros de aprendizajes.</p>	<p>Objetivo estratégico 4: : una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con</p>

<p>tecnología moderna, ecoeficiente y segura.</p>	<p>Resultados V – Política 12: Medidas: 40. Desarrollar y financiar proyectos viables de infraestructura, equipamiento y mobiliario educativo. 41. Garantizar el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y materiales con la participación de los gobiernos locales y diversos actores educativos.</p>	<p>equidad. Resultados II – Política 17: Medida f. Reestructuración del presupuesto sectorial destinando más recursos a: <ul style="list-style-type: none"> • Gastos de inversión como infraestructura, laboratorios, aulas, servicios higiénicos o instalaciones deportivas. • Gastos corrientes en bienes y servicios —tales como textos, bibliotecas, fondos por escuela para agua, luz, teléfono, mantenimiento— que ayuden al logro de los aprendizajes o al funcionamiento de las instituciones educativas. • Recursos para programas de innovación, la constitución de redes y centros de recursos y servicios educativos. </p>
<p>4.1. Fortalecer la imagen institucional organizando y participando en actividades sociales, culturales, deportivas y cívicas en favor de la comunidad.</p>	<p>Objetivo estratégico 6: Asegurar la formación de profesionales competentes y honestos en el marco de la investigación, innovación y la tecnología comprometidos en el desarrollo regional y nacional en Instituciones acreditadas. Resultado XIV. Política 33: Implementación de un programa de evaluación y acreditación de las instituciones educativas de Educación Superior para optimizar la calidad de la formación profesional. Resultado XV. Política 35: Optimización y mejoramiento del proceso de extensión y proyección social para el desarrollo y crecimiento de la región.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional. Resultados 2: Política 23. Articulación de la educación superior con la realidad económica y cultural.</p>
<p>4.2. Realizar proyectos comunales que promuevan el desarrollo sostenible, la educación EBI y la equidad de género; así mismo la creación de una unidad para su seguimiento y evaluación.</p>	<p>Objetivo estratégico 6: Asegurar la formación de profesionales competentes y honestos en el marco de la investigación, innovación y la tecnología comprometidos en el desarrollo regional y nacional en Instituciones acreditadas. Resultados XIII: Política 30. Asegurar la aplicación de un currículo intercultural articulado a la educación básica, al desarrollo regional y a la conservación y manejo de los recursos naturales. Resultado XV. Política 35: Optimización y mejoramiento del proceso de extensión y proyección social para el desarrollo y crecimiento de la región.</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional. Resultados 2: Política 23. Articulación de la educación superior con la realidad económica y cultural.</p>
<p>4.3. Fortalecer el seguimiento de</p>	<p>Objetivo estratégico 5: Garantizar que las diferentes instancias de gestión educativa ejerzan</p>	<p>Objetivo estratégico 4: una gestión descentralizada,</p>

egresados completando la base de datos, mejorando la comunicación y promoviendo su empleo.	sus funciones en forma autónoma, democrática y descentralizada en beneficio de la sociedad. Resultados XI: Política 23: Fortalecimiento de los espacios de participación social en las decisiones educativas que incorpore los intereses de los diversos actores.	democrática, que logra resultados y es financiada con equidad. Resultados 1: Gestión educativa eficaz, ética, descentralizada y con participación de la ciudadanía.
--	---	---

5.2. LINKOGRAFÍA DE HERRAMIENTAS TIC Y PAGINAS WEB PARA DOCENTES

1. HAIKU – Para crear presentaciones a partir de fotos. <https://www.haikudeck.com>
2. PICOVICO – Para crear vídeos con efectos y sonido a partir de fotos. <http://www.picovico.com>
3. SPEAKER DECK – Para convertir un PDF en una atractiva presentación. <https://speakerdeck.com>
4. YOU TUBE EDUCACIÓN EN ESPAÑOL – Para buscar vídeos educativos. <https://www.youtube.com/channel/UCSSlekSYRoyQo8uQGHvq4qQ>
5. PICMONKEY – Para crear collages, diseñar y retocar fotos. <http://www.picmonkey.com>
6. PHOTOVISI – Para crear collage rápidamente. <http://www.photovisi.com/es>
7. TUBECHOP – Para cortar vídeos. <http://www.tubechop.com>
8. 123APPS – Para cortar, editar, combinar, convertir y grabar audio y vídeo. Un quirófano digital en toda regla. <http://123apps.com/es/>
9. EL CONVERTIDOR – Para conseguir el formato que quieras. <http://www.elconvertidor.com>
10. TYPEFORM – Para crear formularios online personalizados. <http://www.typeform.com>
11. FUR.LY – Para agregar varias páginas web a una sola URL. <http://fur.ly>
12. FILES OVER MILES – Para enviar documentos sin límite de tamaño a través del navegador. <http://es.filesovermiles.com>
13. SPARKOL – Para crear vídeos con efecto “Stop Motion”. <http://www.sparkol.com>
14. STORYBIRD – Para crear cuentos digitales con ilustraciones de gran calidad. <https://storybird.com>
15. ZOOBURST – Para crear cuentos digitales con ilustraciones más sencillas. <http://www.zooburst.com>
16. BLUBBR – Para crear cuestionarios interactivos a partir de vídeos de YouTube. <https://www.blubbr.tv>
17. KUBBU – Para crear ejercicios didácticos interactivos. <http://www.kubbu.com>
18. KIZOA – Para crear vídeos, murales y collages. <http://www.kizoa.es>
19. VOKI – Para crear un avatar personalizado. <http://www.voki.com>
20. ANIMOTO – Para crear películas con efectos y sonido. <https://animoto.com>
21. YUMPU – Para convertir un PDF en una revista digital. <http://www.yumpu.com/es>
22. CAKEY VILLAGE – Para crear colecciones de vídeos. <http://cakeyvillage.com>
23. SOUND CLOUD – Para generar y publicar audio. <https://soundcloud.com>
24. GUÍA APPS EDUCACIÓN 3.0 – Cientos de Apps analizadas al detalle. <http://www.educaciontrespuntocero.com/experiencias/ya-disponible-en-la-app-store-la-guia-apps-educacion-3-0/7871.html>

25. ARTPOÉTICA – Donde la poesía cobra vida. <http://www.artpoetica.es>
26. TED – Charlas para inspirarse e inspirar. <https://www.ted.com>
27. COLAR APP – Para disfrutar de la realidad aumentada. <http://colarapp.com>
28. EDUCALAB – Web para encontrar recursos TIC de todo tipo. <http://educalab.es/recursos>
29. GUAPPIS – Página para encontrar la App que estás buscando.
<http://www.elblogdemanuvelasco.com>
30. EDUAPPS – Página para buscar Apps educativas con criterio. <http://www.eduapps.es>
31. GEN MAGIC – Portal para crear actividades interactivas y utilizar otras ya creadas. <http://www.genmagic.net/educa/>
32. ARCADEMICS – Juegos educativos para trabajar matemáticas, idiomas y otros contenidos. <http://www.arcademics.com>
33. EDUCACYL ZONA ALUMNOS PRIMARIA – El portal de la Junta de Castilla y León nos ofrece fantásticos recursos para cualquier etapa y área.
<http://www.educa.jcyl.es/educacyl/cm/zonaalumnos>
34. AULA PLANETA – Para estar al corriente de las últimas novedades y para buscar recursos TIC. <http://www.aulaplaneta.com/blog/>
35. KAHOOT – Para crear cuestionarios, encuestas y discusiones con un gran componente lúdico y motivador. <https://getkahoot.com>
36. TICHING – Una red educativa escolar para encontrar recursos, organizarlos y compartir experiencias. <http://www.tiching.com>
37. EDUCACIÓN 3.0 – La revista para el aula del Siglo XXI. Imprescindible para todo docente. <http://www.educaciontrespuntocero.com>
38. EN LA NUBE TIC – Proyecto colaborativo de docentes en el que se publican recursos TIC de gran interés y utilidad. <http://www.enlanubetic.com.es>
39. JUSTIFICA TU RESPUESTA – Blog con artículos de opinión, recursos y consejos para docentes. <http://justificaturespuesta.com>
40. EL BLOG DE SALVAROJ – Reflexiones educativas que todo docente tendría que leer. <http://salvarojeducacion.blogspot.com.es>
41. EDUCACYL ZONA ALUMNOS SECUNDARIA - Fantásticos recursos y actividades interactivas del portal de educación de la Junta de Castilla y León.
<http://www.educa.jcyl.es/educacyl/cm/zonasecundaria>
42. DRAW EXPRESS - Para crear mapas conceptuales, diagramas, esquemas, etc.
<http://www.drawexpress.com>
43. EDUCA PLAY - Para crear actividades interactivas de una manera sencilla.
<http://www.educaplay.com>
44. CONSTRUCTOR 2.0 - También para crear actividades interactivas.
<https://constructor.educarex.es>
45. TAGXEDO - Para crear nubes de palabras. <http://www.tagxedo.com>
46. CALAMEO - Para publicar materiales en formato revista. <http://es.calameo.com>
47. TESTEANDO - Trivial de preguntas para trabajar cualquier área de cualquier etapa educativa. <http://www.testeando.es>
48. THING LINK - Para crear imágenes interactivas. <https://www.thinglink.com>
49. EDU GLOGSTER - Para crear pósters digitales y Webquest.
<http://edu.glogster.com/?ref=com>
50. 1001 FREE FONTS - Banco de fuentes tipográficas. <http://www.1001freefonts.com>

51. JIGSAW PLANET - Permite crear puzzles a partir de imágenes que subamos a la web.
<http://www.jigsawplanet.com>
52. REFME - Para crear bibliografías de manera sencilla. <https://www.refme.com/#/>
53. WIDEO - Crea vídeos profesionales en minutos. <http://wideo.co>
54. PIXTON - Permite crear y compartir cómics. <http://www.pixton.com/es/>
55. MEETINGWORDS - Para crear documentos entre varias personas sin necesidad de registrarse. <http://meetingwords.com>
56. I LOVE PDF - Comprime, divide, une o pasa a otro formato cualquier PDF.
<http://www.ilovepdf.com/es>
57. PLOTAGON - Crea películas 3D de manera sencilla. <https://plotagon.com>
58. SALIMOS A ESCENA - Gran selección de recursos dar voz a nuestras ideas.
<http://es.padlet.com/pazfdevera/salimosaescena>
59. PADLET - Organiza la información de una manera original y muy visual.
<https://es.padlet.com>
60. PLAYTIC - El mayor buscador de contenidos educativos de la web.
<http://playtic.es/index.html>

5.3. PLANES PROYECTOS Y DOCUMENTOS DE GESTIÓN

1. Plan de difusión del PEI
2. Plan de evaluación del del PEI
3. Plan anual de Trabajo (PAT)
4. Reglamento Institucional (RI)
5. Proyecto Curricular Institucional (PCI)
6. Manual de procedimientos administrativos
7. Reglamento de promoción y selección de personal jerárquico.
8. Plan de seguimiento y evaluación de su desempeño del personal jerárquico.
9. Directiva para la selección y promoción de contrato de los formadores
10. Plan de Formación Continua.
11. Plan de evaluación del desempeño de los formadores
12. Manual de normas y procedimientos para el reconocimiento y la promoción de formadores.
13. Plan de trabajo del Comité de Calidad
14. Cuadro de Asignación de Personal (CAP)
15. Cuadro de distribución de horas
16. Plan Anual de Acompañamiento, Monitoreo y Evaluación Pedagógico.
17. Plan operativo anual de presupuesto
18. Plan de inversión: procesos pedagógicos, investigación y servicios a la comunidad.
19. Pla de evaluación de la asignación y ejecución presupuestal.
20. Plan de ampliación de presupuesto.
21. Plan de obtención de recursos propios
22. Plan de Capacitación Docente y Administrativo
23. Reglamento de Práctica.
24. Reglamento de Investigación.
25. Plan de seguimiento de investigación

26. Plan de evaluación permanente del desarrollo y resultados de la investigación.
27. Programa permanente de capacitación para la investigación dirigido a formadores
28. Plan de evaluación del programa de capacitación
29. Plan de mejora del proceso de titulación
30. Plan de tutoría, consejería
31. Reglamento de funciones de tutoría de formadores
32. Plan de evaluación de tutoría
33. Plan de mejora de tutoría
34. Plan (Sistema) de Evaluación Curricular
35. Plan específico de actividades co curricular: culturales, científico-tecnológicas, artísticas, deportivas y de proyección a la comunidad.
36. Plan de mejora de las actividades cocorriulares
37. Reglamento de admisión
38. Plan de mejora del proceso de admisión.
39. Inventario de bienes y patrimonio de la Institución
40. Plan anual de mantenimiento de infraestructura y equipos.
41. Plan para la medición de la calidad del servicio que brinda el personal administrativo y apoyo
42. Plan de reconocimiento y motivación al personal administrativo
43. Plan de evaluación de sistema de reconocimiento y motivación
44. Plan de mejora del reconocimiento y motivación al personal administrativo
45. Plan de desempeño del personal administrativo
46. Plan de evaluación del desempeño
47. Plan de seguimiento de los egresados.
48. Plan de mejora del acceso a la información
49. Plan de beneficios asistenciales a estudiantes
50. Plan de servicios de salud y de orientación psicológica para docentes, estudiantes y personal administrativo y de apoyo
51. Plan de evaluación del servicio de salud y de orientación
52. Plan de mejora del servicio de salud y de orientación
53. Planes correctivos de la deserción estudiantil
54. Plan de mejora de la deserción estudiantil
55. Plan de trabajo de los recursos didácticos
56. Plan de mantenimiento preventivo
57. Plan de contingencia para atender casos de emergencia y salvaguardar la integridad de la comunidad educativa, y proteger los bienes e instalaciones físicas
58. Plan de acciones correctivas sobre seguridad
59. Plan de mejora sobre seguridad
60. Plan de protección ambiental
61. Plan de evaluación de protección ambiental
62. Plan de renovación y mantenimiento de mobiliario
63. Plan de mejora de mobiliario
64. Proyectos de inclusión social
65. Plan de mejora de inclusión social
66. Plan de actividades del egresado

67. Plan de evaluación del egresado
68. Plan de mejora del egresado
69. Plan de evaluación de inserción laboral
70. Plan de mejora de inserción laboral
71. Informe anual de Gestión (memoria anual)

Ferreñafe, agosto del 2015