



PUCP

ESCUELA DE POS-GRADO MAESTRIA EN EDUCACIÓN

Percepción de los Docentes del nivel Primaria de una Organización Educativa Privada de Lima sobre sus Necesidades de Formación para un Buen Desempeño

Tesis para optar el grado de Magíster que presenta:

Kellim Jenifer Ayala Silva
Armando Francisco Maraví Ríos

Dra. Rosa Tafur Puente (asesora)
Dra. Carmen Díaz Bazo
Dr. Luis Sime Poma

San Miguel, 2016

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y mi mamá Emma por la dicha de concretar esta meta.

Agradezco a mi esposo Hugo y mis hijos Ricardo y Jennifer por su constante apoyo para conseguir este logro profesional.

Kellim



Agradezco a Dios, a mi familia y en especial a mis abuelitos Francisco y Margarita por su apoyo y consejos en mi realización personal y profesional.

Armando

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como finalidad describir la percepción de los docentes de nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño.

El problema de investigación, gira en torno a la siguiente interrogante: ¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño? Se formula como objetivo general: Describir la percepción de los docentes del nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño. A la vez que se presentan dos objetivos específicos: Identificar las competencias de un buen desempeño desde la apreciación de los docentes y sus implicancias en las necesidades de su formación permanente y determinar las necesidades de formación docente desde su percepción sobre las competencias por afianzar y lo manifestado para un buen desempeño.

Para conseguir los objetivos requeridos, la metodología se desarrolló bajo el enfoque cualitativo. El método de investigación fue el descriptivo. La muestra estuvo conformada por diecisiete docentes del nivel primaria, quienes completaron un cuestionario, luego para contrastar y profundizar esta información obtenida en los cuestionarios se realizaron entrevistas semiestructuradas a cinco docentes. El recojo de la información se realizó durante el período 2015.

Algunos hallazgos obtenidos en la discusión de resultados fueron: Dentro de las competencias personales se identificaron las competencias intrapersonales y emocionales; en las competencias sociales se determinaron competencias relacionales y comunicativas; y en las competencias propias del trabajo docente se presentaron las competencias para la tutoría, competencias didácticas, competencias para la innovación/ mejora, competencia digital (TIC), competencia científica y competencias organizativas y de gestión de centro. Se interpretaron las percepciones de los docentes a partir de sus competencias por afianzar y las

manifestadas en la entrevista las cuales se fueron revelando en grupos de necesidades pedagógicas, de gestión educativa y humanas.



ÍNDICE

PARTE 1 MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL	9
CAPÍTULO I FORMACIÓN DOCENTE	9
1.1. ORIENTACIONES CONCEPTUALES	9
1.2. ENFOQUES Y MODELOS EN LA FORMACIÓN DOCENTE	20
1.3. NECESIDADES DE FORMACIÓN	25
CAPÍTULO II EL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE	29
2.1. ANTECEDENTES DEL DESEMPEÑO DOCENTE	29
2.2. CONCEPTUALIZACIÓN y MODELOS DE DESEMPEÑO DOCENTE	31
2.3. COMPETENCIAS PARA EL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE	34
PARTE 2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	44
CAPÍTULO I DISEÑO METODOLÓGICO	45
1.1. ENFOQUE, NIVEL Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	45
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	46
1.3. CATEGORÍAS DE ESTUDIO	46
1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	48
1.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	50
1.5.1. ENCUESTA	51
1.5.2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	53
1.6. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	55
1.7. TRABAJO DE CAMPO	56
1.8. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	57
CAPÍTULO II PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	59
2.1. BUEN DESEMPEÑO DOCENTE	59
2.2. NECESIDADES DE FORMACIÓN DOCENTE	70
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXOS	103

INTRODUCCIÓN

La dinámica del contexto, la disciplina que enseñamos, la cultura escolar y el proceso mismo de enseñanza aprendizaje son desafíos que el mundo globalizado y complejo presentan a nuestra labor educativa para lo cual debemos comprender nuestras necesidades de formación y así fortalecer nuestros desempeños en aras de ser mejores educadores desde la reflexión y que esta nos conlleve a la calidad educativa. Sharples (2002) remarca que la formación permanente es necesaria para poder mejorar nuestros conocimientos y habilidades con el fin de afrontar los problemas inmediatos y de participar en un proceso de formación profesional continuo y de desarrollo profesional.

Sobre ello, Jarauta, Serrat e Imbernón (2014) señalan la importancia de la detección y análisis de necesidades de formación del profesorado, en razón de que constituye un proceso específico en el diseño y puesta en marcha de acciones de desarrollo profesional docente; proponiendo que un estudio y análisis de necesidades permitirá realizar una planificación coherente y alineada a los destinatarios.

Darling y Baratz (2007) consideran que los docentes tienen que poseer un mapa conceptual valioso y coherente de su disciplina; una comprensión de cómo se desarrolla el conocimiento y validarlo en diferentes contextos sociales, una comprensión de por qué el tema es importante; y la comprensión de cómo comunicar conocimientos sobre ese tema a los demás; esto, a su vez, requiere una comprensión de los alumnos y su desarrollo. Es así que actualmente tanto la escuela como la sociedad demandan de sus maestros una formación permanente y orientada al desarrollo de competencias profesionales para poder hacer frente a los problemas que se presentan en los centros educativos.

En ese sentido la formación permanente como proceso de aprendizaje a lo largo de toda la vida profesional se orienta en la mejora de las competencias

profesionales, con una visión humanista para un buen desempeño de su labor. Y ésta es llevada a cabo a través de la reflexión crítica de su propia práctica profesional tanto en el aula, como en la institución y el contexto educativo en general al cual pertenece.

García y Castro (2012) señalan que para mejorar la calidad de la formación que reciben los docentes, es fundamental recoger la percepción de los protagonistas con respecto a sus necesidades de formación vinculadas a sus respectivas competencias. Es así que se desarrolla esta investigación en torno al siguiente problema: ¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño? De acuerdo al problema planteado la investigación se inscribe en el contexto de la Maestría en Educación y constituye un aporte a la línea de investigación sobre Formación y Desarrollo Profesional en el Campo Educativo.

Para abordar el problema planteado se presenta como objetivo general: “Describir la percepción de los docentes del nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño”. Teniendo como objetivos específicos: Identificar las competencias de un buen desempeño desde la apreciación de los docentes y sus implicancias en las necesidades de su formación permanente y determinar las necesidades de formación docente desde su percepción sobre las competencias por afianzar y lo manifestado para un buen desempeño.

Por la naturaleza de la investigación se asumió un enfoque cualitativo, tipo empírico y método descriptivo ya que la intención de una investigación cualitativa en educación es el comprender a los miembros y al tipo de evento que se está suscitando en su medio (Cardona, 2002). Siguiendo lo señalado por Perez (2004) al utilizar este método más que preguntar a los docentes del nivel primaria, los hemos escuchado en razón de que sus opiniones son fundamentales para llevar a cabo cualquier proceso de cambio, estimulando en los docentes que participaron

del estudio una reflexión sobre qué competencias del buen desempeño responden a sus necesidades de formación.

Este estudio es significativo porque responde a políticas educativas actuales que orientan la formación y el desempeño de los docentes, afirmando así su rol protagónico frente a los cambios y demandas de la sociedad; a la vez constituye un aporte para la institución educativa. La presente investigación aporta a la administración educativa elementos para poder diseñar sus planes de formación teniendo en cuenta la voz del profesorado, atendiendo de esta manera sus necesidades reales para poder adquirir nuevas competencias necesarias para la consecución de los objetivos institucionales, optimizar el desempeño docente y mejorar la calidad de su trabajo.

El informe de tesis se organiza en dos grandes partes: El marco teórico y contextual, y el diseño metodológico y análisis de resultados. En la primera presentamos el marco teórico y contextual donde se dan cuenta los principales conceptos en relación al tema y los principales hallazgos bibliográficos sobre el mismo; consta de dos capítulos: Formación Docente y El Buen Desempeño Docente.

En la segunda parte, se exponen los aspectos metodológicos de la recolección, análisis e interpretación de la información. Lo mismo que el análisis de los resultados y los hallazgos obtenidos. Luego se presentan las conclusiones de la investigación y las respectivas recomendaciones. Por último, se da cuenta de la bibliografía y los anexos que sustentan el presente trabajo.

PRIMERA PARTE MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

CAPÍTULO 1 FORMACIÓN DOCENTE

El presente capítulo, se aboca a la presentación de los diversos enfoques y conceptualizaciones sobre la formación docente.

1.1. ORIENTACIONES CONCEPTUALES EN LA FORMACIÓN DEL PROFESORADO

La **formación docente** ha sido y sigue siendo un tema de constante actualidad y preocupación por parte de los docentes que demandan una constante actualización de conocimientos frente a una sociedad cambiante y desde las autoridades académicas encargadas de llevar adelante esta tarea, con el fin de lograr un educación de calidad. ETUCE (European Trade Union Committee for Education) y CSEE (Comité Syndical Europeen de Education) (2008) señalan que : *“becoming a teacher is increasingly acknowledged to be a gradual process, which means that teacher education must be seen as a career-long process placed within the context of lifelong learning”*. (p. 44)

En relación al concepto de formación docente, Bazán, Castellanos, Galván y Cruz (2010), en un sentido muy general, lo describen como la necesidad de un individuo de desarrollar y ejercer un conjunto de conocimientos, habilidades y estrategias, que no tiene o que domina en poca medida, para poder resolver en forma efectiva las demandas y problemas no solo de la docencia, sino de los procesos educativos en general.

Por otro lado, para Gonzales (2006) en la concepción de la formación docente es posible distinguir dos grandes tendencias: la formación denominada instrumental y la formación entendida como desarrollo profesional.

En cuanto a la formación permanente, aparecen diferentes nombres para referirse a ella, tales como: formación continua, formación en servicio, desarrollo profesional, formación en ejercicio, capacitación, actualización docente, perfeccionamiento del profesorado y para cambios profundos, reciclaje. Sobre esta variedad, Ferreres e Imbernón (1999) afirman que:

La diversidad de términos con el mismo referente es frecuente y depende tanto de los autores que hacen uso como de las ideologías que, explícitamente o no, éstos definen. Suele pasar, por tanto, que diversos autores utilicen los mismos términos para referirse a diversos procesos educativos y, al contrario, términos diferentes para procesos idénticos. Esta última circunstancia es la más habitual en el marco de la **formación permanente**. (p.25).

En el desarrollo de este trabajo de investigación identificamos que la formación permanente es parte del desarrollo profesional y comprende tanto a la formación continua como a la formación en servicio. Para poder descifrar esta complejidad empezaremos definiendo la formación en servicio para luego tratarla como parte de la formación continua, siendo ambos procesos incluidos en la formación permanente.

Es así que para la **formación en servicio**, Avalos (2007) menciona que este concepto se comenzó a revisar en los años ochenta, tanto en la literatura sobre el tema como en las formulaciones de política hacia docentes. Las nuevas visiones a partir de esta revisión han ido apareciendo en importantes documentos internacionales como el Informe Delors, la declaración del Foro Mundial de Educación celebrado en Dakar y los informes de monitoreo de la Educación para Todos en el año 2000, especialmente el que la UNESCO resaltó en el 2004 como “calidad de la educación”. Adicionalmente, la autora refiere que las revisiones conceptuales de la formación docente se toman en cuenta en diversas iniciativas que surgen en Latinoamérica. En general, estas visiones se apoyan en el reconocimiento del docente como un profesional cuyo aprendizaje ocurre a lo largo de un continuo que comienza con la formación inicial, sigue en la primera inserción de trabajo, se amplía y se desarrolla a lo largo de la carrera docente. Bajo esta mirada, la formación en servicio, para Avalos, no se define como una serie de experiencias desconectadas que ocurren ocasionalmente en la vida de

un profesor o profesora, sino como el “conjunto de oportunidades abiertas al docente de ampliar su conocimiento, mejorar sus prácticas, afirmar su compromiso y en general, fortalecer el ejercicio de su profesión”. (Avalos, 2007, p. 2).

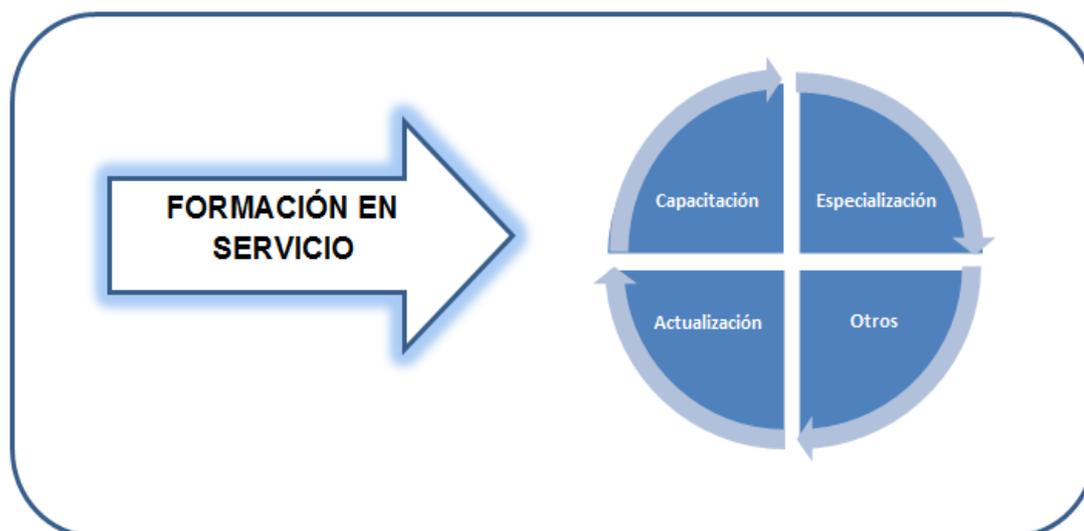
Ricardo Cuenca (citado en Rodríguez , 2010) argumenta que la capacitación debe ser reconocida como la formación en servicio, la cual pasa por niveles de complejidad formativa vinculando el rol docente, los contenidos, las competencias brindadas en escuelas y los trabajos colectivos, siendo el desarrollo profesional el objetivo de una formación innovadora.

Esta característica coincide con lo que el Consejo Nacional de Educación denomina formación en servicio, llamando así a los programas de capacitación dirigidos a los profesores que ya están ejerciendo las carreras en las instituciones educativas, (Escobar, 2014).

El término **capacitación** “viene del mundo industrial, está estrechamente vinculada con el trabajo instrumental y la acción práctica. Es discontinua, puntual y suele orientarse a nivelar, actualizar, perfeccionar o reconvertir la fuerza laboral para evitar su desfase y mantenerla al ritmo de las innovaciones generadas por la ciencia y la tecnología”, (Sánchez, 2006, p. 35). A la vez para el autor, el término **actualización**, complementa la formación inicial y busca llenar los vacíos referidos a contenidos nuevos, como la exigencia de aprender nuevos métodos para orientar el aprendizaje.

Es así que, Cuenca y Stojnic (2008) consideran a la formación en servicio como una etapa de actualización, especialización y fortalecimiento de capacidades a través de las capacitaciones.

Figura 1. Formación en Servicio



Elaboración propia

De esto se desprende que como parte del proceso de formación docente, la formación en servicio está comprendida en la **formación continua**, siendo este término definido por De Lella (1999) como un proceso permanente de adquisición, estructuración y re-estructuración de conocimientos, habilidades y valores para el desarrollo y desempeño de la función docente.

Gorodokin (citado en Moliner y Loren, 2010) afirma que la formación continua es la capacidad para elaborar e instrumentar estrategias a través de un componente crítico tendiendo puentes entre la teoría y la práctica, sirviendo la teoría para corregir, comprobar y transformar la práctica en una interrelación dialéctica. Sobre lo ya mencionado, los mismos autores añaden que este proceso debe basarse en el trabajo colaborativo, la indagación, experimentación, la reflexión crítica sobre la propia cultura y práctica de la escuela, y estar dirigido hacia las comunidades más que hacia los maestros en forma individual.

La formación continua es un proceso de formación profesional que empieza cuando se decide optar por dicha profesión, considerada como un proceso de aprendizaje compuesto por la formación inicial y la formación en servicio, tal es

así que este proceso comprende distintos momentos de la vida formativa de los docentes como la sensibilización inicial, la formación inicial, la socialización profesional inicial, la actualización profesional inicial, la actualización disciplinar, la didáctica y la capacitación para el desempeño de nuevos roles dentro del sistema educativo, (Rodríguez, 2010).

López de Castilla (2004) menciona que, en la propuesta del Ministerio de Educación sobre el Sistema de Formación Continua de los Recursos Humanos para la Educación- PLANCAD 2003, la formación continua comprende la actualización, la especialización, perfeccionamiento y el postgrado. Ésta se ofrece a través de instituciones acreditadas, mediante cursos, seminarios, talleres y otros. Están vinculados de manera más directa a la práctica, mientras que la especialización y el perfeccionamiento están orientados a profundizar el conocimiento de los docentes y están a cargo de las universidades y los institutos superiores pedagógicos. Finalmente los postgrados pretenden la formación de maestros investigadores, lo constituyen las maestrías y doctorados. Siguiendo esta línea, se define a la formación continua como *“un proceso necesario para todos los educadores en ejercicio, porque permite su actualización de acuerdo a los avances de la pedagogía, y no solamente para suplir una deficiente formación inicial, aunque debe estar articulada a ésta”*. (López de Castilla, 2004, p. 153)

Ante estas afirmaciones, consideramos a la formación continua como un proceso complejo y dinámico que articula la formación inicial y la formación en servicio, contribuyendo a la actualización de las competencias del educador respecto a las necesidades cambiantes del sistema desde la investigación, promoviendo así la calidad educativa.

Figura 2. Formación Continua



Elaboración propia

En cuanto a la **formación permanente**, autores como Camargo, Calvo, Franco, Vergara, Londoño, Zapata y Garavito (2004) afirman que *“la formación permanente del docente debe entenderse como un proceso de actualización que le posibilita realizar su práctica pedagógica y profesional de una manera significativa, pertinente y adecuada a los contextos sociales en que se inscribe y a las poblaciones que atiende”* (p.81). Esta fundamentación es respaldada por la visión que ofrece la UNESCO desde 1975 señalando a la formación permanente *“como un proceso dirigido a la revisión y renovación de conocimientos, actitudes y habilidades previamente adquiridas, determinado por la necesidad de actualizar los conocimientos como consecuencia de los cambios y avances de la tecnología y de las ciencias...”* (Imbernón, 1998, p.7).

Por su parte, Fuguet (citado en Escobar, 2014) considera que:

La formación permanente debe enriquecer el proceso de formación inicial y debe ser concebida desde una perspectiva crítica y activa, que permita el crecimiento personal, profesional e institucional del participante. Por ello, debe orientarse como un proceso continuo y significativo, que promueva la interacción entre los maestros con el objeto de compartir experiencia y reflexionar sobre ellas para construir conocimientos significativos. (p.18).

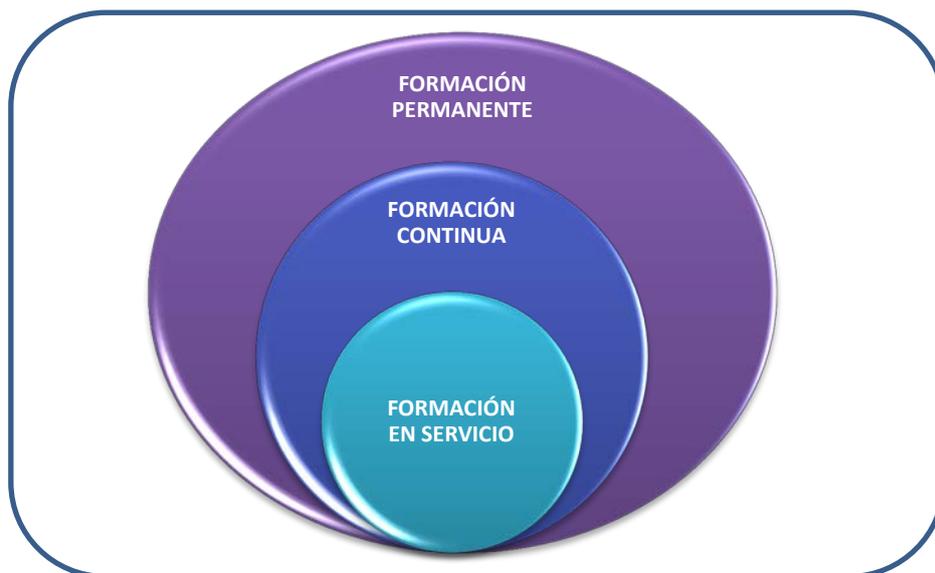
A su vez, Longworth (2001) propone que:

There is a need to find a definition of Lifelong Learning encompassing a lifetime and addressing issues of continuing change. The engine of lifelong learning is the development of human potential at all levels; the focus of education is the satisfaction of the need of every learner. [...] The scope of Lifelong Learning should be defined in this wider context. From this we can explore why it is so important as a social, political, personal, cultural and educational concept for the next century. Despite the all-inclusive nature of these attributes, in the end it is individual who makes learning decisions; personal motivation is the only true stimulator of learning opportunities, with much else only an infrastructure to satisfy the need or desire to learn. (p.592)

Frente a los diferentes conceptos presentados sobre las distintas nomenclaturas de formación mencionamos que, más que una diferenciación en las definiciones observamos que existe un desarrollo inclusivo en la conceptualización de los términos: formación en servicio, formación continua y formación permanente, siendo esta última la más compleja ya que como algunos autores señalan, del mismo modo

[...] los términos de formación permanente (Raquiman) y formación continua (Muñoz) comparten algo en común en la expresión de su significado, al expresar que las actividades realizadas bajo estas concepciones permiten la actualización de conocimientos cognitivos y afectivos en un espacio de dialogo. A diferencia de la formación continua, la formación permanente acentúa que dichas actividades se desarrollan a lo largo de la vida profesional del docente. (Citados en Enríquez, 2014, p. 32).

Figura 3. Inclusión del Concepto de Formación según los Saberes Desarrollados



Elaboración propia

A esto es preciso añadir que la complejidad de la formación permanente alcanza a la formación centrada en la escuela, introduciendo en ella la preparación entre colegas o la ayuda entre iguales para así generar una cultura profesional basada en la colaboración. *“En tal sentido las instituciones educativas mismas donde el docente se inserta a trabajar se constituyen también en formadoras, modelando sus formas de pensar, percibir y actuar”*. (De Lella, 1999, p.2).

Ahora bien para efectos de este estudio consideramos a la formación permanente como el proceso de aprendizaje a lo largo de toda la vida profesional (lifelong learning), la cual permite mejorar las competencias profesionales, desde una visión humanista, para el logro de un buen desempeño en su labor. Y ésta es llevada a cabo a través de la reflexión crítica de la propia práctica profesional tanto en el aula, como en la institución y el contexto educativo en general al que pertenece.

Es así que la formación permanente considera tres grandes líneas:

- La reflexión sobre la propia práctica (mediante el análisis de la realidad educativa) y la comprensión, interpretación e intervención sobre ella.

- El intercambio de experiencia, la necesaria actualización y confrontación en todos los campos de la intervención educativa.
- El desarrollo profesional en y para el centro mediante el trabajo colaborativo para transformar esa práctica y provocar procesos de comunicación. (Imbernón, 2004, p.57)

Imbernón (1996) menciona que la profesión del docente es cambiante, por ello la profesionalidad debe tomar conciencia de la necesidad de formarse de manera permanente. En ella, el autor señala las razones de esta necesidad:

- o Cuando se tienen satisfechas las necesidades básicas de carácter cuantitativo (escolarización, materiales, infraestructura, etc.) los sistemas educativos se preocupan por mejorar la calidad de la enseñanza.
- o La escolarización total de la población, hace que el aumento del alumnado sea proporcional al aumento de docentes en los últimos años es por ello la necesidad de una adecuada formación para el ejercicio de su profesión.
- o La evolución y progreso de las ciencias hace necesaria la actualización científica, psicopedagógica y sociocultural.
- o Las reformas y políticas del sistema educativo hacen necesaria la formación docente para llevar a las aulas las renovaciones curriculares.
- o Es necesaria la formación permanente para suplir las insuficiencias de la formación inicial, ya sea por el contenido (un mayor ejercicio práctico) o por la duración de la carrera.

La formación permanente es una importante herramienta que permite a los docentes asumir un nuevo rol, es decir pasar de un maestro transmisor de conocimientos a un maestro investigador. Esto hace que los proyectos de formación permanente sean bien planificados y coherentes a las necesidades del profesorado, de lo contrario los mismos educadores se encontrarán desmotivados y sin elementos para alcanzar sus objetivos en las escuelas. Para ello, el mismo autor considera que hay que tomar en cuenta diez temas claves en la formación permanente del profesorado:

1. Considerar la diversidad profesional de educadores, tomando en cuenta los años de servicio, su entorno laboral y esquemas conceptuales.
2. Alcanzar todos los componentes formativos, tales como lo científico, psicopedagógico y cultural.
3. La formación permanente debe ser parte de una política de perfeccionamiento y esta tiene que estar situada a un contexto según las necesidades del profesorado.
4. Establecer las modalidades formativas más adecuadas a cada tema o al contexto (cursos, seminarios, grupos de trabajo, estudios de posgrado, entre otras).
5. La formación permanente debe unir la teoría con la práctica y así dejar de lado el “recetario técnico”.
6. Formar a los formadores desde un modelo regulativo-descriptivo (diversidad de estrategias, múltiples formas de actuar, adecuación personal, entre otras cualidades).
7. Establecer diseños y estrategias de evaluación adecuadas a la formación permanente.
8. Analizar el papel de las escuelas de magisterio, llámese instituto o universidades, en la formación del profesorado.
9. La formación permanente debe respetar la autonomía de los centros y del profesorado.
10. La formación permanente debe ser vista como una pedagogía de adultos y debe ser objeto de estudio como tal.

En referencia al **desarrollo profesional docente**, los autores, Ferreres e Imbernón, (1999) mencionan que *“la formación es parte del desarrollo profesional del profesorado, pero no todo desarrollo profesional forma parte de la formación”* (p.26); señalan que en la vida del ejercicio docente, su desarrollo profesional varía en función del salario, la situación laboral, el contexto de trabajo, el clima laboral y por supuesto del sistema de formación que permite su desarrollo humano y profesional.

De acuerdo con Day (1999):

[...] there are seven themes identified and associated with their professional selves and the teachers' substantive: willingness to go beyond the call of duty, effective communication, personal satisfaction from teaching, relationships with colleagues, satisfaction with particular students successes, the students perspectives and learning through reflection on practice these components of the substantive self of the teacher are essential of teacher lives. The teacher development must take account of these and the psychological and social setting with can encourage or discourage learning (p.49).

A su vez, Diaz Maggioli (2004) señala que los docentes afrontan ciertos problemas para su desarrollo profesional como son:

- Toma de decisiones de arriba hacia abajo, es decir, por los administradores y consultores, convirtiéndose en una carga para el docente.
- La naturaleza tecnócrata de los contenidos en los programas de formación, caracterizándose por técnicas muy estandarizadas que no responden a las necesidades en contextos específicos.
- Inaccesibilidad de oportunidades en la transferencia de ideas, poniendo mucho esfuerzo en los profesores en formación inicial, mientras este apoyo no lo reciben los profesores en servicio.

A partir de lo ya mencionado en los conceptos de formación y para un mejor entendimiento, en la figura 4 observamos que la formación docente es solo un ámbito del desarrollo profesional.

Figura 4. Complejidad del Desarrollo Profesional



Elaboración propia

1.2 ENFOQUES Y MODELOS EN LA FORMACIÓN DOCENTE

Del Mastro (2013) hace una revisión de los diversos **enfoques de la formación docente** propuestos por diferentes autores que a continuación presentamos:

Cuadro 1. Enfoques en la Formación Docente

Enfoque perennalista o basado en la primacía del saber académico	Enfoque técnico o basado en la primacía del saber tecnológico	Enfoque práctico o basado en la primacía del saber fenomenológico	Enfoque crítico orientación de reflexión en la práctica para la reconstrucción social
<ul style="list-style-type: none"> • El saber relevante para la enseñanza es el saber disciplinar (de los contenidos escolares y las ciencias de la educación), no toma en cuenta el saber ni la experiencia del docente. La formación se da a través de la exposición ordenada, transmisión del experto sin sufrir modificaciones o interpretaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • La enseñanza es considerada una tecnología o ciencia aplicada, conformada por saberes funcionales que los docentes deben de dominar y aplica sobre la base de un conocimiento teórico y técnico que procede de la investigación científica. El proceso de formación se da por asimilación y dominio de competencias y habilidades concretas a través del entrenamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se prioriza el saber basado en la observación y la experiencia profesional desarrollada en el contexto escolar, considerando al docente como un agente de cambio individual y colectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toma en consideración no solo la práctica docente, sino que propone que esta práctica debe analizarse a la luz de una realidad social y de los intereses e ideologías subyacentes.

Elaboración propia

En estos enfoques se pueden identificar diversas posturas en cuanto a la relación entre la teoría y la práctica educativa, sin embargo coincidimos con lo señalado con Del Mastro (2013) *“que existe necesidad de elementos teóricos que, unidos a la experiencia, permitan analizar y reflexionar sobre el conocimiento práctico para elaborar procesos de mejora”*, (p.91). Adicionalmente, tomando en cuenta a Ferreres e Imbernón (1999) resaltamos que el *enfoque reflexivo sobre la práctica* propone un docente flexible, capaz de analizar su propia práctica, abierto al cambio y la innovación.

Cuando hablamos de **formación permanente**, Ferreres (1999) nos presentan **cuatro paradigmas** que han podido identificar a partir de los trabajos realizados por Zeichner (1983), Zeichner y Gore (1990) y otros autores, en el siguiente cuadro los presentamos:

Cuadro 2. Paradigmas en la Formación Permanente Docente

Tradicional- artesanal	Conductista o basado en la actuación o competencia	Personalista o humanista	Indagación
Proceso de relación entre el “maestro” y el aprendiz de maestro” donde la experiencia, los años de práctica y tradición son las bases para la formación. Presenta 2 ejes de formación: aprendizaje de disciplinas académicas y por el acompañamiento de un docente experimentado.	Propone la enseñanza como ciencia aplicada, relacionándose con la psicología conductista y la investigación como proceso-producto. Sigue la propuesta de formular objetivos, aplicar técnicas metodológicas y verificar si se logran los objetivos propuestos.	El eje central de esta propuesta es la persona en sus aspectos afectivos y en el desarrollo de su personalidad. Se observan tres tendencias en la formación : ✓ Personalizada de los profesores: Toma en cuenta los intereses de los docentes). ✓ Basada en el desarrollo: Favorece el desarrollo personal ✓ Basada en la percepción personal	El profesor es reflexivo, resuelve problemas, trabaja en un ambiente donde no hay claridad y la vez debe tomar decisiones. Se presentan dos tendencias: ✓ Orientada a la decisión, problematiza la tarea de enseñanza. ✓ Orientada a la reflexión crítica.

Fuente: Ferreres (1999)

El paradigma *tradicional-artesanal* se centra más al trabajo en el aula, no cuestiona su contexto educativo ni menos el social teniendo una visión focalizada al ámbito de la escuela, por otro lado el *conductista*, no toma en cuenta las situaciones inciertas o irrepetibles que ocurren en el aula, descontextualizando el proceso de su ámbito real. Así también encontramos el paradigma de indagación, visualizándose a un docente que interactúa con su entorno y que demanda de él acciones a situaciones no tan claras lo que motivan la reflexión. En contraposición a los paradigmas ya mencionados encontramos el paradigma **humanista**, que rescata la figura del docente y lo caracteriza como una persona con un auto-concepto positivo de sí y de su entorno, adicionalmente que sea realista, se identifique profundamente con los demás y a su vez está bien informado, todo esto impactando en su proceso de formación. Bajo este paradigma utilizaremos como referencia la tendencia de la formación “**basada en la percepción personal**” la cual centra su actuar en el desarrollo del propio YO docente a través de la percepción de sí mismo y de su ambiente.

Por otro lado, al realizar el análisis de los **modelos de formación permanente**, hemos identificado diferentes autores y propuestas, no desarrollaremos todas, pero consideramos necesario explicar brevemente los siguientes modelos:

Cuadro 3. Modelos de Formación Permanente

Autores	Modelos
Imbernon(1998)	<p>Modelo de formación orientada individualmente: El docente es quien planifica y diseña el contenido de formación que considera puede satisfacer sus necesidades. Se fundamenta en el autoaprendizaje y autodescubrimiento</p> <p>Modelo de observación/evaluación: La observación y valoración de la enseñanza proporciona al docente información que propicia la reflexión y el análisis sobre su propia práctica con la finalidad de favorecer el aprendizaje de sus alumnos.</p> <p>Modelo de desarrollo y mejora: El docente está implicado en tareas de desarrollo curricular, diseño de programas, en general, mejora de la institución educativa a través de proyectos didácticos u organizativos y, con todo ello, trata de resolver situaciones problemáticas generales o específicas relacionada con la enseñanza en su contexto. Por ello necesita adquirir conocimientos o estrategias específicas que le permita aportar, desarrollar propuestas, etc.</p> <p>Modelo de investigación o indagativo: Requiere que el docente identifique un área de interés, recoja información y, basándose en la interpretación de estos datos, realice los cambios necesarios en la enseñanza.</p> <p>Modelo de formación y cultura profesional: Se propicia aprender mediante la reflexión, experiencia, situaciones prácticas reales que sean problemáticas, en un ambiente de colaboración.</p>
Vezub (2013)	<p>Modelo carencial –remedial-instrumental: Busca suplir el déficit de la formación inicial transmitiendo conocimientos y estrategias que no fueron proporcionados antes, brindando innovaciones didácticas y curriculares. La asociación entre teoría y práctica es lineal y directa, los expertos y capacitadores son la voz autorizada. Se dirige al docente individual sin tomar en cuenta a que institución pertenece, los docentes son formados fuera del horario laboral ya sea en forma presencial o semipresencial.</p> <p>Modelo centrado en el desarrollo: Considera al docente como un profesional activo y reflexivo que es capaz de plantear y tomar decisiones sobre su perfeccionamiento, tomado un rol protagónico y autorizado. Este modelo busca construir un saber partiendo de los problemas detectados en su práctica docente, en las condiciones institucionales donde se desempeñan, el trabajo en el aula y los contextos socioculturales específicos.</p>

Elaboración propia

Como mostramos en el cuadro No 3, todos estos modelos tienen elementos positivos pero no todos responden a la misma orientación conceptual sobre la enseñanza y sobre el rol del docente; en cada caso como lo señala Imberñón (1998), hay que tener en cuenta el contexto en que se produce la formación y el papel que juegan las diferentes instituciones vinculadas a la formación del docente. El autor resalta el contexto de autonomía en el que se propicia la confrontación de ideas y de procesos entre los docentes, donde se debe llegar a un máximo de consenso entre sus miembros, propiciando el desarrollo colectivo y no únicamente el desarrollo individual.

Para el marco de nuestro trabajo de investigación consideramos como **modelo de formación permanente el centrado en el desarrollo** donde se propicia espacios de reflexión del docente en su propia práctica para poder ayudarlos a orientar su desarrollo profesional. Coincidimos con Hosy (2013) quien señala que en este modelo es el mismo docente quien en forma reflexiva debe tomar conciencia de sus carencias y necesidades de actualización, buscando suplirlas de manera individual o colectiva con otros profesores, a través de un proceso de reflexión horizontal sobre la práctica educativa que le permita mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Adicionalmente Vezub (2013) resalta que este modelo recupera la teoría crítica teniendo raíces en las epistemológicas e interpretativas, concibiendo al profesor como un profesional activo y reflexivo que es capaz de proponer y decidir su agenda de perfeccionamiento. Para esta autora, este modelo se propone recuperar el conocimiento práctico, las experiencias, necesidades y problemas de los docentes jerarquizando sus formas de interpretar y actuar; se intenta construir un saber que nace de los problemas identificados en la práctica, de las condiciones institucionales donde se desempeñan los docentes, considerando como inciden, en el trabajo escolar, los contextos socioculturales específicos; donde el saber experto, teórico y de la investigación educativa se enriquece y articula con el conocimiento práctico de los docentes.

1.3 NECESIDADES DE FORMACIÓN PERMANENTE

El concepto de “**necesidad**”, es complejo y de características polisémicas así lo señalan autores como Benedito, Imberón y Félez (2001); esto se debe a que tiene diferentes acepciones según sea utilizada por educadores, políticos, sociólogos o economistas. En el campo de la formación de recursos humanos se ha definido a la necesidad formativa, desde la teoría del sistema, como “*obligación, apuro, escasez, déficit, exigencia, discrepancia o situación conflictiva que surge en una parte o en todo el sistema y que afecta la integridad del mismo*”, Añorga, 1989 (citado en Concepción, Fernández y Gonzales, 2014, p.11), determinando dos estados: el actual y el deseado.

Camargo et al. (2004) consideran a la necesidad de formación docente como aquella relación existente entre los problemas que orientan sus demandas, entre ellos se pueden mencionar la calidad de la educación, la profesionalidad del docente, los cambios que requieren las instituciones escolares y la propia práctica pedagógica.

Estepa, Mayor, Hernández, Rodríguez y Torres (2005) definen a la necesidad formativa como un proceso de recogida y análisis de información para la identificación de las exigencias propias de la labor de los individuos en sus instituciones buscando así el cambio y la mejora. Para estos autores, el concepto de necesidad puede ser entendido desde cuatro posiciones: En la discrepancia, donde se entiende como la diferencia entre los resultados deseados y los observados; en la democrática, donde se orienta hacia el cambio deseado por la mayoría, en la analítica, donde se la considera como la dirección en que puede producirse una mejora sobre la base de la información y en la diagnóstica, donde se representa aquello cuya ausencia o deficiencia es perjudicial.

Jarauta et al. (2014) señalan dos visiones sobre la necesidad de formación, una entendida como “carencia” y la otra como “problema”. Siguiendo esta propuesta para fines de nuestro trabajo de investigación nos basaremos en esta última concepción, el de considerar la necesidad como un problema, ya que se sitúa en una perspectiva basada en la participación o tendencia apreciativa, es decir que

mediante un proceso de reflexión las personas pueden expresar sus verdaderas necesidades (Gairin, 1996, citado en Jarauta et al., 2014), partiendo de la base que para planificar la formación es fundamental conocer lo que piensan los sujetos, sus necesidades sentidas y expresadas.

A la vez, una correcta descripción de las necesidades desde la perspectiva participativa logrará propiciar un proceso de reflexión que conduzca a una toma de conciencia que permita al grupo de docentes sentir sus necesidades verdaderas, para a partir de ello, poner en marcha acciones de desarrollo profesional docente.

A continuación presentamos la clasificación de necesidades formativas propuestas por Benedito et al. (2001) la cual nos permitió estructurar una encuesta y ordenar la percepción de los docentes:

Necesidades Normativas: Están en relación a las necesidades de los docentes sobre los requerimientos de la institución educativa hacia ellos. Dentro de este grupo se consideran:

Los principios pedagógicos: Estos principios apuntan a los conocimientos de la profesión y el quehacer docente, como son: el saber pedagógico y saber disciplinar, transmisión y generación del conocimiento, enseñanza y aprendizaje, teoría y práctica, enfoques tradicionales y críticos, currículum, didácticas y epistemologías.

Los principios normativos: Normas establecidas por la institución a través de los documentos de gestión educativa tales como: Proyecto educativo institucional (PEI), plan anual de trabajo (PAT), manual de organizaciones y funciones (MOF), otros.

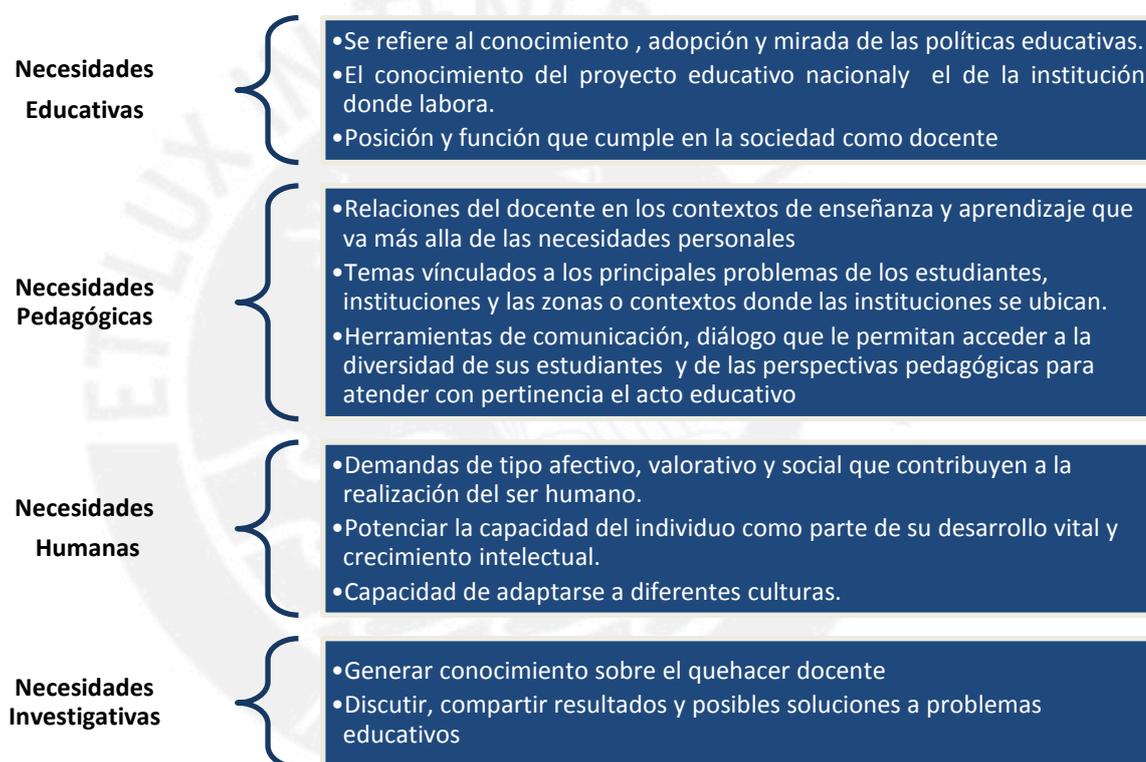
Los principios axiológicos: Estos principios apuntan a los valores y actitudes que identifican a la institución educativa y esta los promueve y difunde a través de sus actividades.

Necesidades percibidas: Consideran las necesidades identificadas por los docentes que ellos perciben que necesitan mejorar.

Necesidades expresadas: En este grupo se consideran aquellas necesidades que los profesores reconocen y demandan a la institución educativa.

Tomando en cuenta lo señalado por estos autores consideramos importante describir integralmente las necesidades de formación permanente considerando: los objetivos institucionales (necesidades normativas), las necesidades percibidas y las necesidades demandadas por los docentes. Camargo et al. (2004), mencionan que las necesidades de formación se originan en las demandas del contexto de cada centro educativo y las clasifican como:

Figura 5. Clasificación de Necesidades Formativas

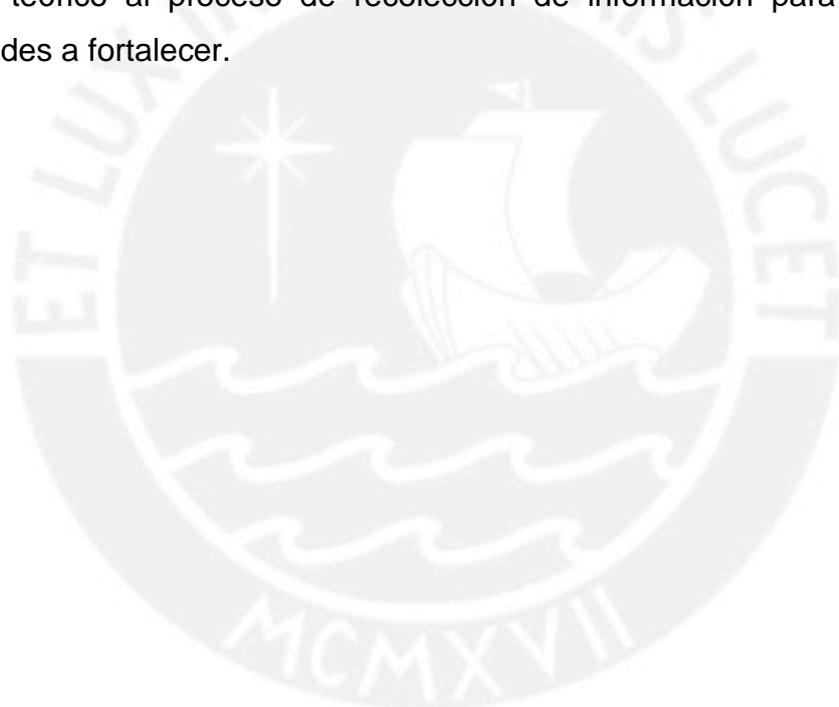


Fuente: Camargo et al. (2004)

Teniendo en cuenta estos conceptos podemos señalar que, abarcar las necesidades de formación permanente es comprender el problema en relación a las competencias profesionales partiendo desde la propia apreciación de los docentes. Es así que ellos mismos a través de este estudio adquieren un espacio para reflexionar de manera crítica sobre su labor y en qué requieren formarse

para seguir alcanzando buenos desempeños con el fin no solo de propiciar un aprendizaje integral en los educandos sino también desenvolverse de manera idónea en sus relaciones con los miembros de la escuela y otros ámbitos en las que trasciendan su quehacer educativo.

Es preciso señalar que la calidad educativa centrada en el aprendizaje de los estudiantes va de la mano con el compromiso y nivel de formación de los docentes. Sin embargo, el docente pierde protagonismo durante el ejercicio de su carrera debido a la falta de atención a sus necesidades de formación. Si bien los docentes pueden tener toda buena voluntad de realizar un trabajo significativo en sus escuelas, estas se verán afectadas de manera vulnerable si no se realiza un sustento teórico al proceso de recolección de información para identificar las necesidades a fortalecer.



CAPÍTULO 2 EI BUEN DESEMPEÑO DOCENTE

El segundo capítulo que presentamos consta de tres partes: En la primera, nos referiremos a los antecedentes del desempeño docente, en la segunda mencionaremos los diferentes modelos que tienen que ver con el desempeño docente; y en la tercera parte revisaremos las competencias para el buen desempeño profesional docente.

2.1 ANTECEDENTES DEL DESEMPEÑO DOCENTE

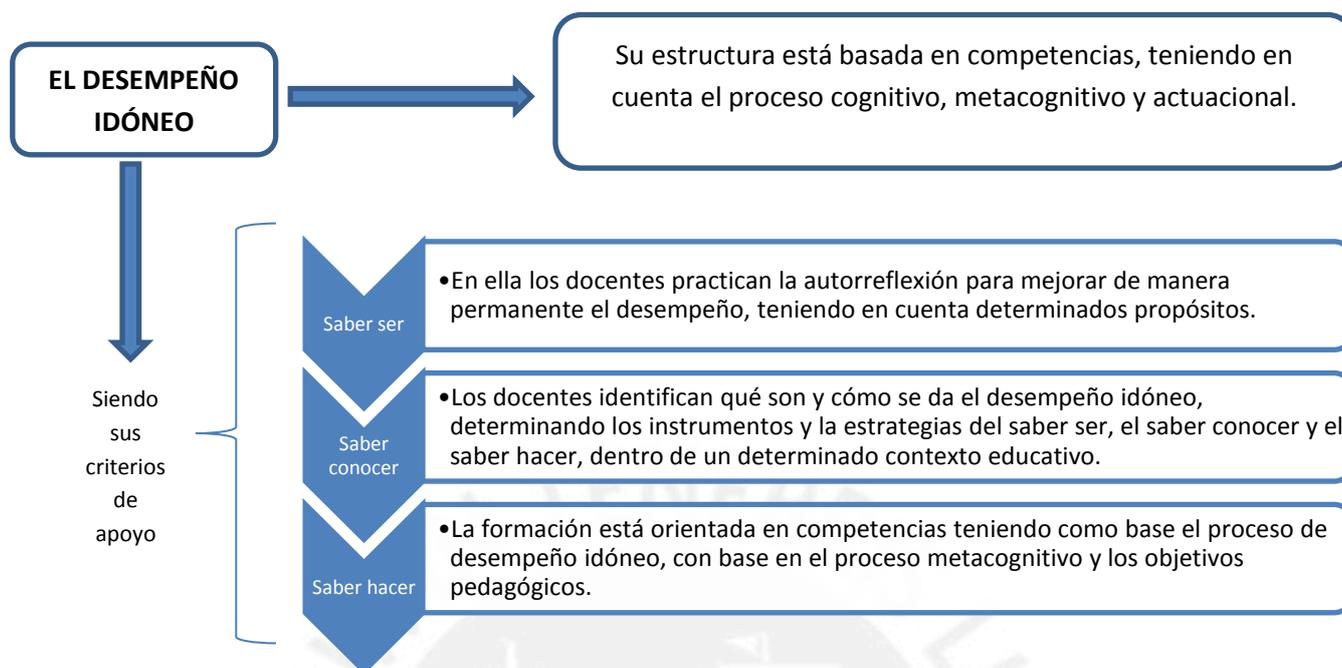
Medrano y Molina (2010) mencionan que la globalización y los cambios sociales de índole político, productivo, comunitario y de realizaciones nos encaminan a nuevas formas de pensar y de vivir en sociedad, para comprender tales cambios es necesario abrir las mentes y transformar los desempeños profesionales. La humanidad se va desarrollando en un paradigma tecno-económico orientado a nuevas formas de producción y uso de la información, es así que a esta nueva forma de vivir en sociedad se le conoce como “sociedad del conocimiento” en donde el medio de producción es el conocimiento como tal, colocando a la persona educada como protagonista y centro de esta sociedad.

Por ello es necesario tomar en cuenta que el sistema educativo no podrá generar el capital humano que requiere esta “sociedad del conocimiento” si no se cuenta con docentes bien preparados que puedan poner en marcha las nuevas reformas que el sistema exige. La educación necesita cambios que hagan pasar de la estandarización a la profesionalización, tomando en consideración las necesidades de formación de los maestros y el aprendizaje de los estudiantes. Es decir pasar de una formación descontextualizada a la realización de prácticas significativas conectadas con la realidad, considerando al aprendizaje como una actividad permanente que se extienda a lo largo de la vida.

Los autores señalan que, frente a la denominada “sociedad del conocimiento” existe una “sociedad de las contradicciones” en donde coexisten la democracia y el totalitarismo, la cultura global y local, el racionalismo y el fanatismo, y la tecnología con el humanismo. En este panorama se requieren docentes capaces de responder al mundo de la contracción e incertidumbre a través del compromiso social, la ciudadanía responsable, la formación y la autoformación, para así preparar a las nuevas generaciones con capacidades de adaptación a los cambios inciertos que esta nueva era nos presenta. Dándose así que uno de los desafíos con que se enfrentan las políticas públicas de diferentes países en el sector de educación consiste en cómo mejorar el desempeño de los docentes, pero para ello primero es preciso conocer y comprender su complejidad.

Para entender cómo se da el proceso del desempeño docente desde el pensamiento complejo, mencionaremos a Tobón (2008) quien desde el desempeño idóneo lo caracteriza a partir de los tres saberes (*saber ser, saber conocer y saber hacer*) y para ello se comprende la existencia de dos tendencias, la primera se enfoca en el aprendizaje y la otra en la persona que aprende. En la primera tendencia se da prioridad al aprendizaje y se deja de lado la actuación. En la segunda tendencia se enfatiza en el desempeño y no en el saber, dando mayor importancia a la eficiencia y la eficacia de acuerdo a las metas del contexto. Es así que el autor une estas dos perspectivas desde un principio dialógico del pensamiento complejo, articulando el aprendizaje al desempeño en un marco de contexto sistémico. Los tres saberes para el desarrollo del desempeño docente se componen de procesos, instrumentos y estrategias, estos últimos son planes de acción conscientes que permiten optimizar el servicio de los instrumentos dentro de la realización de las actividades propias de su profesión y la resolución de problemas.

Figura 6. El desempeño idóneo



Fuente: Tobón (2008, p.164)

El mismo autor señala que al desempeño docente hay que añadir la importancia del pensamiento crítico – reflexivo con el propósito de que exista idoneidad y profundidad en los conocimientos. Es en esta complejidad de procesos que adherido a estrategias afectivo-motivacionales, el desempeño docente es concebido como una práctica relacional en donde el desarrollo de capacidades se da dentro de un proceso de socialización.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN Y MODELOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Díaz (citado por Romero, 2014) resalta la importancia del desempeño docente como principio primordial de calidad del sistema educativo y factor esencial de la calidad de la educación. A ello, Cuenca (2011) menciona que los buenos desempeños giran alrededor del nivel de conocimiento que tiene el docente de sus estudiantes, así como en la construcción de buenas relaciones con ellos. Para el Marco del Buen Desempeño Docente del Ministerio de Educación del Perú

(2012), los desempeños son las actuaciones observables de las personas que pueden ser descritas y evaluadas a través de sus competencias.

Es así que entendemos por desempeño docente al conjunto de acciones observables de los profesores que pueden ser descritas y evaluadas, y que expresan sus competencias personales y profesionales, las cuales permiten que se comprometan con la tarea educativa, valorando tanto el conocimiento pedagógico como el conocimiento disciplinar. Es así que muestran interés en que sus estudiantes estén motivados, aprendan y se desenvuelvan en un ambiente de buenas relaciones, propiciando de manera integral sus aprendizajes.

A esto cabe señalar que, si bien hay diversas miradas sobre las dimensiones del desempeño docente, muchos modelos coinciden en considerar a las relaciones interpersonales como un espacio fundamental entre las dimensiones del desempeño docente, tal como se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 4. Modelos de Desempeño Docente

MODELOS	DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO
Lombardi (1999)	<ul style="list-style-type: none"> • Práctica laboral. • Práctica enseñante. • Práctica social. • Práctica institucional.
Valdés (2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades pedagógicas. • Emocionalidad. • Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales. • Relaciones interpersonales con sus alumnos, padres, directivos, docentes y comunidad. • Resultado de su labor educativo.
McBer (2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalismo. • Pensamiento. • Planificación y fijación de expectativas. • Liderazgo. • Relaciones con los demás.
OECD (2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del contenido. • Conocimiento del alumnado. • Motivación del aprendizaje. • Conocimiento del aprendizaje. • Conocimiento sobre los recursos y tecnologías del currículo. • Conocimientos sobre la colaboración. • Capacidad de reflexionar.
Rivero (2002)	<ul style="list-style-type: none"> • Personal. • Pedagógica. • Institucional. • Social.

Marco de la buena enseñanza – Chile (2008)	<p>En esta se consideran 4 dominios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades profesionales. • Preparación de la enseñanza. • Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje. • Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes.
Marco del buen desempeño docente -Perú (2012)	<p>En esta se consideran 4 dominios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. • Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. • Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. • Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Fuente: Cuenca (2011, p.18)

Si bien es cierto rescatamos y valoramos las competencias que se puedan presentar en las diferentes dimensiones y dominios ya mostradas en el cuadro anterior, creemos que para el desarrollo de un buen desempeño docente es necesario resaltar los alcances que Cuenca (2011) propone a través de un estudio dialógico con participación de varios docentes a nivel nacional, destacando entre ellas las siguientes competencias para el desarrollo de un buen desempeño docente:

- Motiva a los estudiantes (hacerlos vivir) a partir de metodologías que propician en ellos el deseo por aprender.
- Conoce las habilidades, necesidades y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.
- Construye buenas relaciones con sus estudiantes las cuales facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Aplica estrategias participativas, en donde los estudiantes de manera activa opinan y reflexionan sobre los temas a tratar, construyendo así su propio aprendizaje.
- Aplica estrategias para la enseñanza, utilizando metodologías y herramientas idóneas que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Aplica estrategias de evaluación a los estudiantes considerando las habilidades, necesidades y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.

- Reconoce y valora el logro de los aprendizajes de los estudiantes incentivándolos a seguir aprendiendo.

Es así que el desarrollo de un buen desempeño docente hace que estos se comprometan con la tarea educativa valorando tanto el conocimiento pedagógico por sobre el conocimiento disciplinar; un buen docente vela para que sus estudiantes estén motivados, aprendan y se desenvuelvan en un ambiente de buenas relaciones, las cuales propician de manera integral sus aprendizajes.

2.3 COMPETENCIAS PARA EL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE

Actualmente tanto nuestra sociedad y la escuela demandan de los docente una formación que sea permanente y que esta se focalice en competencias profesionales, por ende los programas de formación deben permitir el desarrollo de competencias profesionales para así resolver los problemas que se planteen en los centros educativos. El término **competencia** es un concepto complejo y ambiguo que permite diversas acepciones lo que ha generado en Educación un gran debate con diferentes puntos de vista como los que presentamos a continuación:

Le Boterf (2001) define “competencia” con una doble mirada: desde el saber movilizar y aplicar correctamente en un entorno laboral determinado, recursos propios (habilidades, conocimientos y actitudes) y recursos del entorno, como el de producir un resultado definido.

Díaz Barriga (2006) considera que no es fácil aceptar una conceptualización del término competencias, pero reconoce que este término se da por la combinación de tres elementos: Una información, el desarrollo de una habilidad y puestos en acción en una situación inédita, es decir, que estamos frente a una competencia cuando hay dominio de una información específica, al mismo tiempo se presenta un desarrollo de una habilidad o una serie de habilidades derivadas del proceso

de información y estos se ponen de manifiesto en una situación problema, una situación real única.

Echeverría (2001) relaciona este término con la profesión y considera que un **profesional competente** es aquel que dispone de los conocimientos destrezas y actitudes necesarias para ejercer su propia actividad laboral, resuelve los problemas de forma autónoma y creativa; por tanto está capacitada para colaborar en su entorno laboral y en la organización de su trabajo.

Sobre este punto, Hawes y Corvalán (2005) mencionan otro elemento importante al hablar de competencias y tiene que ver con la motivación profesional, donde los sujetos deben buscar una identidad profesional que de sentido a los saberes y competencias adquiridos y por ende aumente sus posibilidades de empleabilidad.

Por ello cada uno debe convertirse en “el empresario de su profesionalización” monitoreando la conservación y desarrollo de las competencias, asegurando su calidad y eficacia, dando prioridad al tratamiento de la competencia colectiva antes que la individual.

A su vez, Comellas (2000) señala que una **persona competente** “no sólo aplicará el “saber” que ha aprendido, sino que “actuará” globalmente analizando el contexto, valorando la oportunidad de sus decisiones, “saber hacer”, a la vez que se implicará personal y profesionalmente, “saber estar”, con su actuación”. (p. 89).

Otros autores como, Tobón, Pimienta y García (2010) tratan de explicar por qué hay diferentes acepciones al término competencia, señalando que esto se presenta por las diversas propuestas presentadas por académicos de diferentes contextos, líneas de investigación, proyectos de aplicación, propósitos científicos y epistemologías de base. Adicionalmente, los énfasis están orientados en gran parte por sus relaciones con otros modelos y enfoques pedagógicos. Así mismo los autores resaltan que existen **cuatro grandes enfoques de competencias** a nivel mundial que tienen mayor impacto en la educación actual y son: funcionalista, conductual, constructivista y socio-formativo.

A continuación presentamos un breve resumen de los énfasis en el concepto de competencia desde estos diferentes enfoques:

Cuadro 5. Enfoques para las competencias

Tipo De Enfoque	Énfasis en el concepto de competencia	Epistemología
Enfoque Funcionalista	Actividades y tareas del contexto externo Énfasis en la descripción formal de las competencias	Funcionalista
Enfoque conductual-organizacional	Articulación con las competencias organizacionales. Competencias clave en torno a las dinámicas organizacionales	Empírico -analítica
Enfoque constructivista	Dinámica de los procesos en sus procesos de relación y evolución. Se consideran las disfuncionalidades en el contexto	Constructivista y social constructivista.
Enfoque Socio-formativo	Interpretación, argumentación y resolución de problemas del contexto externo. Formación en idoneidad y compromiso ético en todas las competencias	Pensamiento sistémico y complejo.

Fuente: Tobón et al. (2010)

Los enfoques conductual, funcionalista y constructivista, ponen mayor énfasis en los requerimientos externos y a partir de estos dirigen los procesos formativos, con lo cual se puede correr el riesgo de que la educación responda solo a las demandas sociales y no busque generar nuevas propuestas que enfrenten los retos del futuro.

Siguiendo el enfoque socio-formativo, los procesos de aprendizaje se orientan a los retos del contexto externo en el presente y en el futuro, considerando a su vez las necesidades vitales de estudiantes, docentes y directivos, así como los propósitos de formación de las respectivas instituciones educativas. Este enfoque enfatiza la formación del compromiso ético ante uno mismo, la especie humana, las otras especies, el ambiente ecológico, la tierra y el cosmos tratando de

responder a los problemas globales que enfrentamos en la actualidad y que van en relación a estos puntos, entre otros.

Cada enfoque es relevante sin embargo coincidimos con los autores, Tobón et al. (2010) al señalar que desde el enfoque **socio-formativo** se puede responder mejor a los retos actuales y futuros, donde se caracterizan la multiplicidad de relaciones en el contexto, los cambios constantes en todas las áreas y los procesos de caos e incertidumbre. Por ello muchas instituciones educativas toman como referencia este enfoque para construir sus modelos educativos, realizar la gestión educativa y docente, orientar su currículo y llevar a cabo la mediación de las competencias desde la formación humana integral, para formar así personas que estén en condiciones de afrontar estratégicamente los problemas cotidianos y de los entornos en los cuales se desempeñen. Bajo este enfoque se define a las competencias como *“actuaciones integrales ante actividades y problemas del contexto, con idoneidad y compromiso ético, integrando el saber ser, el saber hacer y el saber conocer en una perspectiva de mejora continua”*. (Tobón et al., 2010, p.12).

Hablar de **competencias docentes** exige un paso más de análisis. No se trata sólo de saberes teóricos adquiridos durante la etapa de formación inicial, sino de competencias que impliquen la capacidad de reaccionar y tomar decisiones frente a situaciones complejas, donde se movilizan saberes no solo en forma individual, sino íntimamente relacionados con otros profesionales del mismo campo o de campos afines. Hay diversas formas de clasificar y ordenar las competencias docentes, estas pueden variar en función al autor, su referencia, el nivel del sistema educativo, o el contexto general o particular donde actúa (Tejada, 2009). A continuación presentamos algunas propuestas de clasificación de las competencias docentes:

Perrenoud, es un autor tomado como referencia al hablar de competencias de los docentes de nivel primaria, en su *decálogo de competencias*, menciona las siguientes:

- Organizar y animar situaciones de aprendizaje

- Gestionar la progresión de los aprendizajes
- Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación
- Implicar a los alumnos en su aprendizaje y en su trabajo
- Trabajar en equipo
- Participar en la gestión de la escuela
- Informar e implicar a los padres
- Utilizar las nuevas tecnologías
- Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión
- Organizar la propia formación continua. (Perrenoud, 2004, pp. 14-15)

Jofré y Gairín (citados en Gairín, 2011) presentan un aproximación de las competencias deseables para el profesor de secundaria, elaborada tomando como referencia trabajos en equipo y colaborativos de amplias redes profesionales incluidas las que facilitaron el informe de la UNESCO y el informe Tuning:

- Competencias Técnicas: Saberes relacionados con el quehacer pedagógico
- Competencias Metodológicas: Vinculación del saber con la realidad del alumno
- Competencias Sociales: Disposición para comprender y trabajar junto a otros
- Competencias Personales: Ética de la profesión docente

Ruiz Bueno (citado en Coronado, 2009) muestra las competencias docentes como un plexo de saberes integrados: El saber (Epistemológico, disciplinar, pedagógico, etc.), el saber hacer (Da sentido y articula sus prácticas de enseñanza), saber estar (adaptarse al contexto y demandas), saber ser (actitudes, valores), hacer saber (capacidad para innovar, investigar, reflexionar) y el saber desaprender (deshacerse de concepciones obstaculizadoras). Por otro lado, Comellas (2000) detalla claramente que para poder aprender a ser competente profesionalmente no solo es suficiente un trabajo individual de acumulación de **saberes teóricos**, sino por el contrario es necesario un proceso de búsqueda colectiva e identificación de las competencias básicas para lograr una práctica pedagógica eficaz, tomando en cuenta el análisis del contexto y de

las necesidades de la población infantil y juvenil, observando como poder adquirirlas, mejorarlas y movilizarlas. El autor reconoce que este enfoque a nivel teórico (**saber**) no está exento de dificultades, ya que implica el **saber hacer** (habilidades y su ejecución) y el **saber estar** (dominio afectivo de la persona) por parte de todos los componentes del equipo.

Nos identificamos con lo propuesto con Comellas (2000) ya que nos presenta el trabajo colectivo como otra forma válida de adquirir competencias profesionales y que se da en el trabajo diario en la escuela. Esta propuesta es un verdadero desafío para el docente ya que requiere que este sea competente personalmente y a la vez pueda adquirir competencias de relación con la actuación educativa.

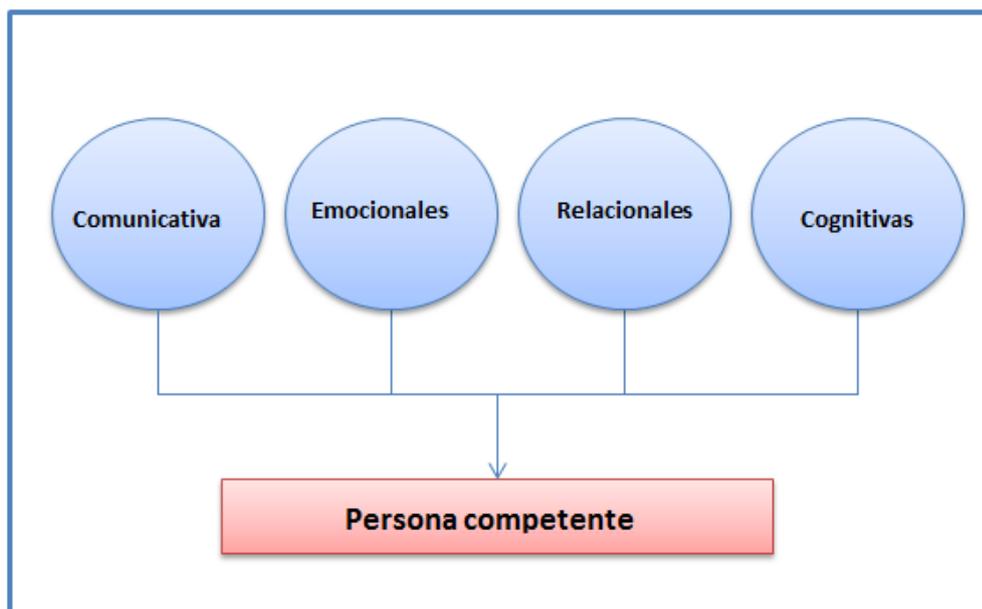
Han surgido numerosas propuestas en los últimos años en cómo definir las competencias, así las recoge Comellas (2000), agrupándolas en dos grandes grupos: Competencias inherentes a la persona (comunicativas, emocionales, relacionales y cognitivas) y competencias específicamente profesionales (en relación con la vida en el aula, con el alumnado, con las disciplinas y con los saberes específicos). A continuación desarrollaremos cada grupo:

Competencias Inherentes a la Persona:

Comellas (2000) propone que estas competencias responden a una constante reflexión del propio hacer cotidiano, sobre todo a las decisiones tomadas, configurada por la autoevaluación permanente que ha de permitir evolucionar modificando, mejorando la propia actuación y la implicación personal.

Las competencias inherentes a la persona se ponen en evidencia en el quehacer diario, en las relaciones o en la práctica profesional, constituyendo, de alguna manera, la forma de ser de cada persona. En estas competencias personales el autor destaca las reflejadas en la siguiente figura:

Figura 7. Competencias personales



Fuente: Comella (2000, p.93)

- **Competencias comunicativas:** Implica el comunicar pensamientos, estructurar, manejar y relacionar informaciones, analizar los pensamientos de otros, dar una respuesta; el ser capaz de expresar y escuchar.
- **Competencias emocionales:** Relacionadas con las experiencias, la madurez y el equilibrio afectivo. Nos permiten desarrollar la personalidad y poder actuar en forma equilibrada ante las experiencias, vivencias y tensiones.
- **Competencias relacionales:** Constituye el núcleo de la socialización de los individuos, favoreciendo la solución de conflictos, el análisis de las relaciones y la comprensión de roles.
- **Competencias cognitivas:** Proceso reflexivo a partir de conocimientos específicos de una materia, sobre los que se debe reflexionar para luego retransmitirlos a partir del análisis del entorno, los posibles problemas y las necesidades de los receptores.

Competencias Específicamente Profesionales:

En estas competencias se precisan el quehacer cotidiano de la profesión, tanto en el proceso de enseñanza aprendizaje como el educativo. Ejemplo de ello son las competencias relacionadas con la vida en la clase y en la institución, las que guardan relación con el alumnado y sus particularidades, y las que se relacionan con las disciplinas que se deben enseñar.

Sobre esto, las autoras Garcia y Castro (2012) mencionan que no se pueden abarcar todas las posibles competencias profesionales relacionadas con la labor docente ya que no existe un único planteamiento que pueda seguirse como modelo, estos autores trabajaron con las siguientes competencias profesionales para los docentes de educación primaria y secundaria:

- Competencia científica
- Competencia intra e interpersonal
- Competencia didáctica
- Competencia organizativa y gestión del centro
- Competencia en gestión de la convivencia
- Competencia trabajo en equipo
- Competencia en innovación y mejora
- Competencia lingüístico-comunicativa
- Competencia digital (TIC)
- Competencia social-relacional

Por otro lado, Ortega, Parés y Villareal (2002, p.203) consideran que:

There are some of the competencies to be developed in a teacher training program:

- Listening to students.
- Journaling their works.
- Emerging opportunities in their students.
- Evaluating student learning process.
- Curriculum development.
- Coaching.
- Studying educational cases.

- Team work.
- Action research.

Sobre este tema Gairín (2011) propone las siguientes competencias específicas de la formación docente

- Docente:
 - Planifica, organiza y anima situaciones de aprendizaje significativo.
 - Gestionar la progresión de los aprendizajes.
 - Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación.
 - Implicar a los alumnos en su aprendizaje y en su trabajo.
 - Contribuye a crear ambientes para el aprendizaje autónomo y colaborativo.
- Tutor:
 - Competencias sociales.
 - Competencias afectivas.
- Miembro de una organización
 - Trabajar en equipo.
 - Participar en la gestión diaria de la escuela y en los procesos de innovación que impulsa.
 - Favorecer la cultura y clima positivo del cambio.
 - Informar e implicar a los padres y la comunidad.
- Como profesional
 - Afrontar deberes y dilemas éticos de la profesión
 - Organiza su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional.
 - Establece y aplica procesos de mejora permanente de su calidad como profesional.

A su vez Tejada (2009) sugiere la siguiente clasificación:

- Competencias teóricas o conceptuales: Analiza, comprender, interpretar, integrando el saber relativo a la profesión y el saber hacer cognitivos.
- Competencias psicopedagógicas y metodológicas: Saber aplicar el conocimiento y procedimiento adecuado a la situación concreta integrando el saber y el saber hacer.
- Competencias sociales: Saber relacionarse y colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva integrando el saber ser con el saber estar (actitudes, valores y normas).

A partir de las propuestas de los autores se identifica diferencias dependiendo del contexto, donde podemos observar que los profesionales de la educación infantil buscan reforzar las competencias dirigidas al desarrollo emocional y afectivo de los niños, mientras los profesionales de la formación permanente darán mucha importancia a la detección de necesidades formativas y la aplicación de los aprendizajes.

Hasta aquí se ha presentado a grandes rasgos las teorías y aspectos más importantes sobre la formación docente, formación permanente, las necesidades de formación permanente del docente, el desempeño docente y dentro de este punto las competencias para un buen desempeño. Todo lo antes mencionado, sustentará el análisis de los resultados del capítulo II del presente trabajo.

SEGUNDA PARTE DISEÑO METODOLÓGICO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En esta segunda parte del trabajo de investigación presentamos el diseño metodológico elaborado a partir de un tema importante del ámbito educativo: Necesidades de formación y Buen desempeño docente, haciendo una explicación del problema y el objetivo, así como las categorías de estudio. Asimismo mencionamos la muestra, la técnica e instrumentos utilizados en la investigación. En este capítulo se explora en forma directa las percepciones de los maestros de una institución educativa.

En el presente trabajo hemos planteado la siguiente pregunta de investigación a la que se dará respuesta: ¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño?

Se presenta un estudio cualitativo, que tiene como propósito comprender a los actores educativos y al tipo de evento que se desarrolla en su institución. Las evidencias están dadas por las apreciaciones y testimonios de los docentes recogiendo su reflexión sobre qué competencias del buen desempeño responden a sus necesidades de formación. Los resultados obtenidos serán útiles para la institución investigada o para toda aquella que posea similares características en cuanto a su estructura y funcionabilidad. Por ello, este capítulo es la parte medular del trabajo, en razón a que se documenta la investigación con las percepciones de los docentes las cuales serán analizadas, interpretadas y contrastadas con los conceptos desarrollados en el marco teórico.

El diseño de nuestro estudio estuvo conformado por selección y elaboración del objetivo, categorías, sub categorías, fuentes, técnica e instrumento, los mismos que posibilitaron el análisis de los resultados y así establecer las conclusiones finales. Finalmente, se presenta el proceso realizado para la organización, recolección y el análisis de los hallazgos e interpretación crítica.

CAPÍTULO 1 DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo expondremos cada uno de los pasos y elementos del proceso de investigación. En este punto, fue necesario definir y explicar aspectos como el enfoque metodológico, el nivel y método de investigación, el objetivo y problema de investigación, las categorías de estudio, la muestra y los criterios de selección, la técnica e instrumentos utilizados para la obtención de información, la validación de los instrumentos y, finalmente, la técnica y el proceso de análisis de la información.

1.1. ENFOQUE, NIVEL Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se presenta bajo el enfoque cualitativo porque se fija en la percepción de los docentes participantes sobre sus necesidades de formación, en cuanto a ello autores como Hernández, Fernández y Baptista (2006) mencionan que este enfoque se fundamenta en un proceso inductivo que a partir de la descripción y análisis de los datos recopilados se pueden obtener resultados y conclusiones generales que no nos hemos de esperar, fundamentándose así en la naturalidad de la experiencia y la intuición.

En esta línea se muestra una investigación de tipo empírico - descriptivo, en palabras de Flores (2011), este nivel cumple con el objeto de identificar, clasificar e interpretar las prácticas educativas que prevalecen, las creencias o tendencias en desarrollo desde el punto de vista de los mismos docentes.

El método descriptivo encamina esta investigación porque los datos fueron recopilados tal como se muestra en la realidad sin ninguna manipulación, cada docente ha respondido las preguntas tal como ellos consideran o aprecian.

Autores como Walliman y Baiche (2001) señalan que el método descriptivo se basa en la observación como medio de recogida de datos. Dicha observación puede tomar muchas formas, dependiendo del tipo de información que se busca, las personas pueden ser entrevistadas y/o responder cuestionarios distribuidos con el fin de que sus respuestas puedan ser analizadas posteriormente. Así mismo enfatizan que la información recogida se debe organizar y presentar de una manera clara y sistemática. Hernández et al (2006), indican que el método descriptivo busca recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refiere la investigación.

1.2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo general de la presente investigación es describir la percepción de los docentes de nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño.

Para lograr este objetivo se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las competencias de un buen desempeño desde la apreciación de los docentes y sus implicancias en las necesidades de su formación permanente.
- Determinar las necesidades de formación docente desde su percepción sobre las competencias por afianzar y lo manifestado para un buen desempeño.

1.3. CATEGORÍAS DE ESTUDIO

La presente investigación se organizó en categorías y sub categorías sobre las percepciones de los docentes respecto a sus necesidades de formación en relación al buen desempeño. El objetivo planteado nos permitió delimitar dos categorías generales iniciales de las cuales se desprendieron una serie de subcategorías de estudio generadas a partir de la revisión del marco teórico, las cuales a su vez tienen interrogantes que las informantes respondieron. El siguiente cuadro facilita una mejor observación de las categorías y subcategorías.

Para tener una visión más clara se puede recurrir a la matriz de consistencia incluida en el anexo 5 donde se presenta una muestra global de la investigación ya que resume todo lo mencionado.

Cuadro 6. Categorías y subcategorías de estudio iniciales

Categorías	Subcategorías Iniciales
Buen desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Competencias inherentes a la persona. ○ Competencias específicamente profesionales.
Necesidades de formación docente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Necesidades normativas. ○ Necesidades percibidas. ○ Necesidades expresadas.

Elaboración propia

Estas subcategorías iniciales fueron utilizadas en un primer momento para generar los instrumentos de investigación, llámense encuesta para la categoría del buen desempeño docente y entrevista para la categoría de las necesidades de formación.

A partir de los datos recogidos por la encuesta y la entrevista, la revisión del marco teórico y el análisis de la información aparecieron nuevas subcategorías, que naturalmente surgieron dentro de esta investigación de tipo cualitativa, por lo cual las subcategorías de estudio iniciales se modificaron desde el análisis de la información que se fue revelando.

El siguiente cuadro muestra las nuevas subcategorías además de un elemento emergente que influye en la formación de los docentes, estas nuevas subcategorías de estudio y el elemento emergente serán tomados en cuenta para el análisis de esta investigación en el capítulo 2.

Cuadro 7. Categorías y nuevas subcategorías de estudio

Categorías	Nuevas Subcategorías	Elemento emergente
Buen desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Competencias personales. ○ Competencias sociales. ○ Competencias propias del trabajo docente. 	
Necesidades de formación docente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Necesidades pedagógicas. ○ Necesidades en gestión educativa. ○ Necesidades humanas. 	Limitadores de la formación

Elaboración propia

1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La institución educativa es una organización privada en la ciudad de Lima que cuenta con nivel inicial, primario y secundario. La población está conformada por 25 docentes del nivel primario de la institución educativa.

Se consideró una muestra de 17 docentes, entre varones y mujeres, con edades comprendidas entre los 25 y 65 años quienes accedieron a participar voluntariamente del estudio y respondieron el cuestionario. El presente cuadro detalla de manera sintética las características de la muestra seleccionada:

Cuadro 8. Muestra seleccionada (Cuestionario)

Código cuestionario	Género		Edad (Años)	Estudio profesionales					Tiempo de Servicio en la institución (Años)
	Femenino	Masculino		Bachiller	Titulado	Magister	Doctor	Otros	
2015-DOC 001	1	0	51	0	1	0	0	0	16
2015-DOC 002	1	0	40	1	1	0	0	1	14
2015-DOC 003	1	0	37	1	1	0	0	0	9
2015-DOC 004	0	1	ND	0	1	0	0	0	9
2015-DOC 005	1	0	46	1	1	0	0	1	23
2015-DOC006	1	0	ND	0	0	1	0	0	15
2015-DOC 007	1	0	27	1	0	0	0	0	0.5
2015-DOC 008	0	1	ND	1	1	0	0	0	4
2015-DOC009	0	1	36	1	1	1	0	0	2
2015-DOC010	1	0	ND	1	1	0	0	0	44
2015-DOC 011	0	1	51	1	0	0	0	0	7
2015-DOC012	1	0	65	0	0	1	0	1	35
2015-DOC 013	1	0	ND	0	1	0	0	0	2
2015-DOC 014	1	0	28	1	0	0	0	0	3
2015-DOC 015	1	0	38	0	1	0	0	0	ND
2015-DOC 016	1	0	41	0	0	1	0	0	ND
2015-DOC 017	1	0	25	0	1	0	0	0	0.5

Elaboración propia

Del grupo de docentes que completaron el cuestionario, se solicitó la participación voluntaria para las entrevistas semiestructuradas a cinco profesores, para ello tomamos en cuenta los siguientes criterios:

- Sexo.
- Tiempo de servicio en la institución.
- Accesibilidad de la muestra (confirmaron con anticipación su participación voluntaria a la entrevista).

En el siguiente cuadro se detallan las características de esta muestra seleccionada:

Cuadro 9. Muestra seleccionada (Entrevista)

Código cuestionario	Género		Edad	Estudio profesionales					Tiempo de Servicio en la institución	Cargo	
	Femenino	Masculino		Bachiller	Titulado	Magister	Doctor	Otros		Profesor(a)	Tutor(a)
DOC ENT 01	1	0	ND	1	1	0	0	0	44	0	1
DOC ENT 02	0	1	ND	1	1	0	0	0	9	1	0
DOC ENT 03	0	1	ND	1	1	0	0	0	4	0	1
DOC ENT 04	1	0	37	1	1	0	0	0	9	0	1
DOC ENT 05	1	0	40	1	1	0	0	1	14	0	1

Elaboración propia

1.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta el objetivo planteado, y para responder a la pregunta de investigación, se recolectaron los datos necesarios. En este caso, de acuerdo con la naturaleza de la investigación cualitativa, se aplicaron las técnicas de la encuesta y la entrevista semiestructurada.

El presente cuadro detalla de manera sintética los instrumentos utilizados para la recolección de la información.

Cuadro 10. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Problema	Objetivos	Técnica	Instrumento
¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño?	Identificar las competencias de un buen desempeño desde la apreciación de los docentes y sus implicancias en las necesidades de formación permanente.	Encuesta	Cuestionario
	Determinar las necesidades de formación docente desde su percepción sobre las competencias por afianzar y lo manifestado para un buen desempeño	Entrevista semiestructurada	Guion para la entrevista semiestructurada

Elaboración propia

1.5.1. Encuesta

La encuesta como técnica investigativa nos permite obtener información preguntando directamente a los sujetos involucrados en el fenómeno social estudiado mediante un instrumento sistematizado denominado cuestionario. Una encuesta conlleva a la formulación de preguntas ya sean de manera escrita u oral con el fin de estudiar las relaciones existentes entre las categorías. Esta técnica es la más utilizada en el campo de la investigación debido a que son de fácil aplicación y permiten obtener información concreta y directa de la muestra en estudio.

Corbetta (2003) menciona que el cuestionario como instrumento propio de la encuesta es un formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema estudiado y que el informante llena por sí mismo desde su propio juicio o percepción. El cuestionario aplicado a los docentes del nivel primaria contiene preguntas abiertas que tienen como ventaja la

libertad de expresión, permitiendo un análisis cualitativo desde la espontaneidad de las respuestas. El mismo autor sugiere que una vez que hayamos transcrito las respuestas libres de los entrevistados hay que codificarlos para luego conducirlos a una matriz de datos.

El cuestionario se diseñó con la finalidad de poder identificar las competencias de buen desempeño desde la percepción de los docentes del nivel primaria y sus implicancias en las necesidades de formación permanente. Se elaboró un cuestionario compuesto por 4 preguntas abiertas relacionadas a cada una de las subcategorías iniciales de la categoría el buen desempeño docente (ver anexo 1). A modo de síntesis, presentamos a continuación un cuadro que resume el diseño del cuestionario:

Cuadro 11. Diseño del cuestionario

Categoría	Sub categorías	Preguntas
Buen Desempeño Docente	Competencias inherentes a la persona.	<ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué competencias personales (por ejemplo: emocionales, relacionales, entre otras) cree usted que son necesarias para un buen desempeño docente? ¿Por qué? ○ ¿Cuáles de las competencias personales que ha mencionado en su respuesta anterior considera que debe fortalecer a través de una formación permanente? ¿Por qué?
	Competencias específicamente profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué competencias propias del trabajo docente (por ejemplo: investigación, acción tutorial, TICs, evaluación, inclusión, ambientales, entre otras) permiten llevar a cabo un buen desempeño en la escuela? ¿Por qué? ○ ¿Cuáles de las competencias propias del trabajo docente que ha mencionado en su respuesta anterior considera que debe afianzar a través de una formación permanente? ¿Por qué?

Elaboración propia

1.5.2. Entrevista semiestructurada

La entrevista como técnica nos permite:

Acceder a la perspectiva del sujeto estudiado: comprender sus categorías mentales, sus interpretaciones, sus percepciones y sus sentimientos, los motivos de sus actos [...] es una conversación: a) provocada por el entrevistador; b) dirigida a sujetos elegidos sobre la base de un plan de investigación; c) en número considerable; d) que tiene una finalidad de tipo cognitivo; e) guiada por un entrevistador; y f) sobre la base de un esquema flexible y no estandarizado. (Corbetta, 2003, p.368).

Para este autor en la entrevista semiestructurada el entrevistador utiliza un “guion” que le permite recoger los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista, considerando que el entrevistador tiene libertad para el orden en el que se desarrollan los temas y el modo en que se formulan las preguntas. El entrevistado puede hacer aclaraciones cuando no se entiende algún punto y puede profundizar en una respuesta cuando le parezca necesario, estableciendo un estilo propio y personal.

Para recoger la información y datos se realizó una entrevista para la cual se elaboró un guion de entrevista semi-estructurada. La entrevista semi-estructurada responde claramente al objetivo de determinar las necesidades de formación docente desde su percepción sobre lo manifestado para un buen desempeño.

Se elaboró el guion de la entrevista semi-estructurada en base a 5 preguntas abiertas relacionadas a cada una de las subcategorías iniciales de la categoría necesidades de formación docente (ver anexo 3) a partir de las cuales se desarrolló el diálogo. El número de preguntas fue reducido con la finalidad de imprimir fluidez y naturalidad a la entrevista. Al momento de formular las preguntas relacionadas con las necesidades normativas se

tomaron en cuenta las normas básicas de la institución, haciendo referencia a términos familiares para los docentes como son los principios pedagógicos, normativos y axiológicos.

Principios pedagógicos:

Estos principios apuntan a los conocimientos de la profesión y el quehacer docente, como son: el saber pedagógico y saber disciplinar, transmisión y generación del conocimiento, enseñanza y aprendizaje, teoría y práctica, enfoques tradicionales y críticos, currículum, didácticas y epistemologías.

Principios normativos:

Normas establecidas por la institución a través de los documentos de gestión educativa tales como PEI, PAT, MOF, otros.

Principios axiológicos:

Estos principios apuntan a los valores y actitudes que identifican a la institución educativa y esta los promueve y difunde a través de sus actividades. Para esta institución, estos principios son entendidos como un conjunto de potencialidades que tiene la persona para abrirse y entrar en relación con una presencia que lo trasciende- con Dios, con los demás y con la creación-dándole sentido pleno a su existencia y estas se encuentran en las Líneas Fuerza de nuestra Espiritualidad.

El presente cuadro detalla de manera sintética el diseño del guion la entrevista:

Cuadro 12. Diseño del guion de entrevista

Subcategorías	Preguntas	Tiempo
Necesidades normativas.	1. ¿Conoce los principios pedagógicos y líneas espirituales (Principios axiológicos) de su institución educativa? Si la respuesta es afirmativa, se seguirá con el guion, pero si la respuesta es negativa se procederá a mostrar a los entrevistados dichos principios para que los pueda leer brevemente, para luego continuar con las preguntas. 2. ¿Qué principios pedagógicos y líneas espirituales (Principios axiológicos) de su institución educativa necesita reforzar en su labor docente? 3. ¿Qué necesidades de formación siente que debe fortalecer para contribuir de manera activa con la gestión del Proyecto Educativo Institucional (PEI), del currículo y de los planes de mejora continua de su institución?	20 min
Necesidades percibidas.	4. ¿Qué necesidades de formación siente que debe fortalecer para la realización de un buen desempeño docente?	10 min
Necesidades expresadas.	5. ¿Qué necesidades de formación ha expresado a la institución educativa para poder mejorar su labor en la escuela?	5 min

Elaboración propia

1.6. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

La validación de los instrumentos, se realizó mediante tres pasos: la primera fue por **“por pares”**, la segunda **“por directivos de la institución”** y la tercera el **“juicio de experto”**. Explicaremos brevemente cada uno de estos procesos:

Validación de pares: En el juicio de pares, los colegas nos recomendaron incluir la frase entre otros que considere importantes después de los ejemplos que se detallaban en cada pregunta.

Validación de directivos: Se realizó consultando la opinión de la directora de la institución y la coordinación del nivel primaria, lo cual nos permitió que conocieran al detalle los instrumentos y facilitaran la aplicación de los mismos, no hubo observaciones a los instrumentos.

Validación por expertos: Para ello se seleccionó dos especialistas con conocimientos del tema en investigación, profesores del Departamento de Educación de la P.U.C.P la doctora Rosa Tafur y el doctor Luis Sime. Dichos expertos emitieron su opinión acerca de la claridad y congruencia de las preguntas.

El aporte de los especialistas motivaron algunos cambios en la forma en que presentábamos las preguntas a nuestras fuentes en el cuestionario, incorporando un cuadro con doble entrada para que facilite al informante detallar las competencias y el por qué. En relación al guion, motivaron algunos cambios en las preguntas para propiciar un lenguaje más cercano y familiar con los entrevistados.

1.7. TRABAJO DE CAMPO

En esta etapa se realizó la aplicación de ambos instrumentos: El cuestionario y el guion de la entrevista semiestructurada. Previo a la aplicación de los cuestionarios se dio una breve explicación a los docentes y directivos de la finalidad de los mismos. Una vez confirmada la participación de los docentes que conformarían la muestra, a fines de Junio 2015, se citaron a los docentes para explicarles con detalle el objetivo de la aplicación del instrumento. Entre el 20 de Julio y el 17 de Agosto del 2015 se realizó la distribución y aplicación del instrumento a los docentes en el centro educativo, la duración de la aplicación de cada cuestionario fue de aproximadamente 30 minutos. Cada uno de los informantes firmaron un documento de “consentimiento informado” sobre la participación en la investigación. (ver anexo 2).

En Agosto del 2015 se realizaron las entrevistas, las cuales reportaron información importante, esclareciendo ideas que posteriormente dieron lugar a conclusiones significativas para este trabajo de investigación. La entrevista a cada uno de los docentes tuvo una duración promedio de 40 minutos, su ejecución fue coordinada con días de anticipación vía telefónica llevándose a cabo en sus domicilios y en el centro educativo. En el colegio se ubicó un aula de clases o una sala de reuniones en donde se desarrolló sin contratiempos. El audio de la conversación fue grabado en un aparato electrónico, con el conocimiento y autorización del docente. Además de grabar las entrevistas, se tomaron “registros de incidencias” de algunos comentarios resaltantes o de algunas expresiones y gestos importantes. Para este fin, se elaboró un protocolo de entrevista por cada entrevistado, donde se consideró el saludo inicial, los datos generales, tiempo de entrevista, fecha, lugar, el guion de entrevista, la despedida y el espacio para el registro de incidencias.

Es importante mencionar que antes del desarrollo de la entrevista se explicó el tema de la investigación y la utilización de la información proporcionada. Es decir, se explicó con claridad los fines estrictamente académicos de los datos proporcionados en la entrevista. También se les indicó que podrían tener acceso a los resultados finales de la investigación. Cada uno de los informantes firmaron un documento de “consentimiento informado” sobre la participación en la investigación. (ver anexo 4).

1.8. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de la información recogida de los cuestionarios se utilizó una matriz de consolidación de las respuestas, la sistematización de la información se presenta en el Anexo 6, procediendo luego a categorizar e interpretar los datos obtenidos los cuales se presentan más adelante en los cuadros 13 y 14.

Para las entrevistas semiestructuradas, se procedió de la siguiente manera:

- Transcripción de las entrevistas: Donde se realizó la decodificación de lo expresado por los docentes entrevistados, se transcribió al pie de la letra las entrevistas individuales, consignando las ideas y opiniones de los entrevistados tal y como lo expresaron (ver anexo 7)
- Luego de este paso, se rescató la información más relevante en cada entrevista contrastándola con la información obtenida por los cuestionarios (ver anexo 8).
- Se agrupó datos identificados teniendo en cuenta patrones hallados, procedimos a la agrupación de la información en torno a un tema constante.
- Luego se realizó una valoración de lo más significativo de la información obtenida lo cual nos permitió detectar similitudes, tendencias y reformular nuestras sub categorías iniciales para la categoría necesidades de formación.

Una vez que los datos fueron categorizados (ver anexo 8), estos fueron analizados e interpretados. Esta acción se desarrolló constantemente desde el inicio del recojo de la información, pero en esta etapa se procedió de manera más sistemática para otorgar autenticidad a nuestra investigación cualitativa.

CAPÍTULO 2: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación presentamos el análisis de la información obtenida en la investigación. Primero realizamos el análisis de cada una de las categorías Buen desempeño docente y Necesidades de formación, examinando los elementos que se obtuvieron y que son parte de las categorías de estudio según las opiniones vertidas de los docentes logrando una interpretación de los datos obtenidos en la estudio de investigación.

2.1. BUEN DESEMPEÑO DOCENTE

A continuación presentamos las competencias identificadas para la categoría del buen desempeño docente, obtenidas a partir de la encuesta, la revisión del marco teórico y el análisis de la información, las cuales han sido distinguidas en las competencias personales, las competencias sociales y las competencias propias del trabajo docente:

Competencias Personales

Entendemos la subcategoría competencias personales al desarrollo del docente como persona, capaz de expresar sus propios sentimientos, emociones, poniendo en práctica sus habilidades de crítica y de autocrítica para poder mejorar su forma de ser.

Con respecto a esta subcategoría los docentes señalaron: *el dominio personal, el control de emociones, la madurez y equilibrio emocional, el liderazgo, la iniciativa, el compromiso, la paciencia, ser proactivo, la creatividad, la resolución de problemas, el ser dinámico, la ética y los valores*. Para una presentación ordenada de estas competencias las organizamos como:

- **Competencias emocionales**, las que se detallan como : El dominio personal, el control de emociones, la madurez y el equilibrio emocional, a continuación alguna de las respuestas emitidas:

“Es importante ser medido, juicioso y saber conocer y llegar a las particularidades de nuestros niños”. DOC 03

“Madurez y equilibrio emocional para una buena relación interpersonal”.DOC 04

“Un docente necesita estar en estabilidad emocional para poder estar en contacto con sus alumnos”, DOC014

Así vemos la importancia de estas expresiones teniendo en cuenta que las competencias emocionales son fundamentales para la construcción de la identidad de la persona, del aprendizaje de roles, de la aceptación de valores sociales y éticos; adicionalmente contribuyen a propiciar y compartir experiencias de autonomía, la comprensión de los demás, la elaboración del auto-concepto y de la autoestima. Sobre este punto Hué (2008) enfatiza que el descontrol docente se genera principalmente en momentos de desgaste emocional, manifestándose con sentimientos de abandono y frustración cuando los alumnos, los padres y la administración desbordan su capacidad de control. Coincidimos con el autor cuando resalta que este descontrol puede producirse cuando existe una diferencia entre la forma cómo se perciben los docentes frente a lo que ellos les gustaría ser. Por ello es fundamental para el profesor querer el propio equilibrio emocional, el bienestar y la satisfacción profesional y estos sean parte de las competencias para su buen desempeño.

- **Competencias intrapersonales**, a aquellas que los docentes mencionaron como: El liderazgo, la iniciativa, el compromiso, la paciencia, el ser proactivo, la creatividad, ser dinámico, la resolución de problemas, la ética y los valores, algunas de las siguientes respuestas nos revelan esta situación:

“Compromiso, es el esfuerzo extra que uno pone”. DOC 17

“Ser dinámico y proactivo, estar atento a los detalles”. DOC 09

“La creatividad propicia la aplicación de nuevas estrategias”. DOC 10

“Valores-ética, debe ser un crecimiento constante para ser mejor ser humano”. DOC 10

Coincidimos con lo señalado por García (2010) quien relaciona las competencias intrapersonales de los docentes con sus capacidades individuales, sus habilidades críticas y autocríticas; y su alto compromiso moral y ético.

De acuerdo a la información ofrecida por los encuestados podemos reconocer que los docentes identifican la importancia de desarrollar el liderazgo, ser dinámicos, proactivos y creativos para poder tener la capacidad de resolver los problemas que pueden presentarse en su entorno personal y/o laboral, buscando un balance entre su iniciativa y su reflexión.

Adicionalmente podemos inferir que los docentes consideran a los valores y la ética como muy relevantes para su crecimiento personal y por ende para su desarrollo profesional, coincidimos con Garcia (2010) quien remarca que un docente requiere valores para poder propiciar el desarrollo personal de sus alumnos y para ello necesitan cuidar su integridad moral.

Competencias Sociales

Tomando como referencia a Tejada (2009), entendemos la subcategoría competencias sociales como aquellas que le permiten comunicarse, tener la disposición de entender y trabajar con otros (relacionarse), aprendiendo a convivir en los diferentes espacios en los que transcurre nuestra vida.

En relación a esta subcategoría los encuestados señalaron: *La capacidad de escucha, la comunicación, el saber decir las cosas, las buenas relaciones interpersonales (padres, colegas, alumnos), la empatía, la apertura, el respeto, la tolerancia, la socialización de los individuos, el compañerismo, el trabajo en equipo la flexibilidad y los conocimientos culturales*. Para una mejor organización de la información y en base a lo revisado en nuestro marco teórico, se ordenó como:

- **Competencias Comunicativas** a las competencias que señalan los docentes como: La capacidad de escucha, la comunicación y el saber decir las cosas. A continuación se presentan los siguientes sustentos de sus respuestas:

“Debemos buscar mejores formas de interacción con los estudiantes”. DOC 01

“Si no escuchamos a los demás no vamos a poder tener un buen desempeño”. DOC 17

Estas opiniones nos permiten identificar lo fundamental y necesario que es para un buen docente el saber expresarse y escuchar a sus alumnos, compañeros, jefes, familias, etc. Parra y Uzcátegui (2006) señalan que las competencias comunicativas, como son el hablar (producir) y el escuchar (comprender), permiten a los maestros proponer ideas, exponer puntos de vista, argumentar, dar testimonios de experiencias, informar, orientar, consultar; y escuchar para saber lo que el otro piensa, llegar a acuerdos, buscar consenso, tomar decisiones, planear, organizar y evaluar en conjunto; convirtiendo a la comunicación en competencia esencial para el buen desempeño.

- **Competencias relacionales** a aquellas que indican los docentes como: *El trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales (padres, colegas, alumnos), la empatía, la apertura, el respeto, la tolerancia, la socialización de los individuos, el compañerismo, la flexibilidad y los conocimientos culturales.* Detallamos algunas respuestas de los encuestados en este punto:

“Es importante saber llegar a nuestros alumnos, ser empáticos con ellos”.
DOC 03

“La empatía ayuda a tener un clima adecuado, donde fluya la comunicación”. DOC 08

“Apertura y respeto para acoger lo diferente.” DOC 02

“Contemplar las diferentes opciones de una situación determinada sin ningún tipo de prejuicio”. DOC04

“Conocer la cultura de los estudiantes ayuda a relacionarse con ellos”.
DOC 08

Un buen docente para poder relacionarse con sus alumnos debe desarrollar la empatía, la capacidad de establecer alianzas, complicidades, actitudes positivas hacia sus alumnos y su entorno con la finalidad de favorecer una actitud cooperativa y de respeto; además implica el entendimiento de posibles alianzas externas sin propiciar reacciones o respuestas agresivas, siendo tolerante con su entorno. Para ello debe realizar una introspección de sus prejuicios, atribuciones, estereotipos, valores, etc.

El trabajo en equipo y lo que este puede generar es valorado por los docentes, como lo podemos ver en sus comentarios:

“Todos debemos de participar en conjunto”. DOC 17

“El buen trato hacia las personas que trabajan conmigo hace que el ambiente de trabajo sea agradable, crea confianza y da cabida a que el trabajo fluya armónicamente”. DOC05

“Relaciones interpersonales para impulsar nuevas dinámicas de enseñanza aprendizaje, propiciando una convivencia democrática, acogedora, inclusiva y colaborativa en un clima propicio de aprendizaje”. DOC 12

“Cuando hay buenas relaciones se trabaja con mayor motivación e integración, hay mayor entendimiento con la comunidad escolar”. DOC 15

Estamos de acuerdo con los autores Medina y Barquera (2012), quienes recalcan que los equipos que trabajan de manera conjunta construyen capacidades, generan valores, acogen los diferentes conocimientos que poseen sus miembros para aportar al proceso durante el trabajo colaborativo; de esta forma se enriquece no solo el aprendizaje y el trabajo en sí, sino que también se afianzan los lazos de colaboración para un fin en común. Por ello, es importante tener en cuenta que la educación es una actividad compleja y dinámica, tal es así que para una mejora continua en los vínculos de las personas que componen una institución educativa, son necesarios una gestión de la convivencia, el trabajo en equipo y los valores que impulsan las buenas relaciones.

Competencias propias del trabajo docente

Los encuestados han señalado a las siguientes competencias como propias del trabajo docente: *la planificación, la organización del trabajo, el animar situaciones de aprendizaje, la acción tutorial, la evaluación por competencias, la evaluación de acuerdo a las necesidades de cada alumno, el uso de TIC'S, la gestión del conocimiento, la inclusión, la investigación pedagógica, la investigación de las reformas y tendencias educativas, el mantenerse actualizados, la capacidad de realización, el manejo del buen clima, el fomento de la socialización en el aula, la didáctica y metodología.*

Para una presentación ordenada de estas competencias y partiendo de la clasificación que dan las autoras García y Castro (2012), las organizamos como:

- **Competencias para la tutoría**, a aquellas que son descritas como: *la acción tutorial, el manejo de un buen clima y el fomento de la socialización en el aula.* A esto los docentes citan las siguientes respuestas:

“Siempre ir buscando alcances, trabajos, dinámicas, cursos sobre la acción tutorial, sobre cómo ayudar a nuestros educandos y sus familias”. DOC 02

“En toda labor docente se debe hacer un seguimiento del alumno junto con el departamento de psicología y la familia”. DOC 13

“El tutor debe llevar una eficaz tutoría, saber llegar al alumnado, brindar las mejores estrategias para un manejo del aula”. DOC 15

“La tutoría me permite conocer a mi alumno como ser único y respetar su ritmo de aprendizaje”. DOC 16

Tal como señalan los docentes encuestados, sus respuestas coincide con Medina y Barquera (2012) al afirmar que las competencias para la tutoría permiten la interrelación del docente y el alumno, para ello es necesario un diagnóstico permanente en la formación integral de los estudiantes, haciendo

que se trabaje en su orientación personal de manera conjunta con otros docentes, psicólogos y las mismas familias, y así regular y valorar el saber conocer, saber hacer y saber ser de los educandos.

Así mismo Viel (2009) considera que la labor del tutor es diferente a la que llevan a cabo otros profesionales dentro de la escuela, tales como psicólogos, sociólogos, psicopedagogos y trabajadores sociales. Es decir sin pretender que los docentes se conviertan en psicólogos se debe tomar en consideración que aquellos que asuman la responsabilidad como tutores puedan contar con una formación específica y permanente para un buen desarrollo de su labor.

- **Competencias didácticas**, las que son mencionadas como: *la evaluación por competencias, la evaluación de acuerdo a las necesidades de cada alumno, la inclusión, el animar situaciones de aprendizaje, la didáctica y la metodología.*

A continuación se presenta la justificación a sus respuestas:

“Un docente inclusivo puede colaborar mejor con sus alumnos.” DOC 05

“La inclusión va de la mano con la diversidad ya que todos los niños tienen igualdad de oportunidades y forman parte de la comunidad educativa”.
DOC 06

“Un sistema de evaluación sólido permite enfocarse mejor en las necesidades de cada alumno.” DOC 08

Para Díaz Barriga (1995) estas competencias son propias de las **competencias didácticas**, quien afirma que la didáctica por lo general es considerada como un conocimiento ignorado y devaluado, concebido como algo sobreentendido en la labor docente sin ponerse a pensar que antes de ser una forma instrumental, es una expresión de la forma concreta en que la escuela se vincula con un momento social, enfatizándola como una disciplina: teórica, histórica y política. Siendo responsabilidad de los docentes determinar las estrategias didácticas pertinentes para así articular los aprendizajes curriculares con situaciones de la vida real.

- **Competencia Científica**, a la competencia que señalan los docentes como la *gestión del conocimiento*, alegando estas respuestas:

“Como persona uno debe estar siempre al tanto del avance del conocimiento en todas las áreas del saber”. DOC 10

“En estos tiempo de cambio y exigencias ante nuevas necesidades, es necesaria la formación constante para poder enfrentar retos diarios”. DOC 14

En las respuestas emitidas por los informantes podemos apreciar la relevancia de la gestión del conocimiento en lo referente a su área, materia o especialidad y al conocimiento pedagógico sobre la educación así como la importancia del aprendizaje continuo. Al respecto, tal como lo señala Perrenoud (2004), los recursos cognitivos movilizados por las competencias deben estar actualizados y adaptados a las condiciones del trabajo. En este sentido coincidimos con Marcelo (2002), quien resalta que estamos frente a una sociedad que exige a los docentes una permanente actividad de formación y aprendizaje.

- **Competencias para la innovación y mejora**, a aquellas que indican los docentes como: *la investigación pedagógica, la investigación de las reformas y tendencias educativas, el mantenerse actualizado y la capacidad de realización*.

Estas competencias permiten al docente desarrollar nuevas ideas, propuestas y prácticas educativas con la finalidad de mejorar el desempeño de sus alumnos y brindar aportes al sistema educativo. Coincidimos con los expresado por Tejada (2009) remarcando que el docente es un profesional que ha firmado un compromiso ineludible con el cambio, siendo un actor en el escenario de las innovaciones. Los docentes argumentan sus respuestas:

“Innovador, porque me permite estar siempre a la vanguardia de las necesidades educativas”. DOC 16

“Investigación de las reformas y tendencias educativas para un manejo eficaz y acorde a las exigencias educativas actuales”. DOC 15

“Como persona uno debe estar siempre al tanto del avance del conocimiento en todas las áreas del saber”. DOC 10

“Calidad profesional, es necesario garantizar los aprendizajes de calidad de los alumnos para que afronten los retos del milenio”. DOC 12

“Como docentes estamos llamados a buscar estrategias para seleccionar información (en la web) que permitan el inter-aprendizaje que lleve a la construcción de aprendizajes colaborativos y formar ciudadanos críticos e interculturales” DOC 12

“La investigación debe ser un hábito docente” DOC 13

“La investigación pedagógica es necesaria para poder tratar y enfrentar un tema nuevo con mucha responsabilidad, se necesita averiguar sobre el tema y así poder ponerlo en práctica” DOC 14

“La calidad profesional hace que el docente siempre necesite estar actualizado y en formación”. DOC 14

“El docente actualizado y capacitado brinda mayores herramientas al aprendizaje del alumno”. DOC 15

“Es necesario estar siempre con novedades, realizando clases atractivas que desarrollen el buen aprendizaje de los alumnos dentro de un clima de afecto y que lo ayude en sus relaciones interpersonales” DOC16

- **Competencia digital**, a la competencia que consideran los docentes como el uso de las TIC. A continuación los docentes explican sus respuestas:

“La tecnología está siempre presente en nuestros alumnos y la escuela no puede estar divorciada de ella”. DOC 05

“Motiva el interés, complementa en ocasiones el aprendizaje y es en sintonía con los nativos tecnológicos”. DOC 09

“Se debe estar entusiasta en todo momento de las nuevas tecnologías”. DOC 13

“Me permite innovar y presentar mis clases de manera activa y atractiva”. DOC 16

Las respuestas ofrecidas nos llevan a inferir que los docentes perciben la importancia de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación

en su práctica docente. Como lo señala Perrenoud (2004), las nuevas tecnologías permiten reforzar la contribución de los trabajos pedagógicos y didácticos actuales, en razón de que permiten crear situaciones de aprendizaje enriquecedoras, complejas y diversificadas. Coincidimos con el autor quien enfatiza que los profesores que saben lo que aportan las nuevas tecnologías así como sus peligros y sus límites, pueden decidir, con conocimiento de causa, el hacerles un buen sitio en su clase así como utilizarlas de forma esporádica, en este último caso no por ignorancia, sino porque han evaluado los pro y los contras, considerando que no valía la pena teniendo en cuenta sus alumnos, la disciplina considerada y el estado de la tecnología.

- **Competencias organizativas y de gestión del centro**, a las competencias que los docentes enfatizan como: *la organización del trabajo y la planificación*. Siendo sus justificaciones las siguientes:

“La planificación y la organización permiten realizar un plan apropiado para alcanzar objetivos”. DOC 09

“La organización nos permite adaptar y alcanzar el objetivo de acuerdo a los pasos que hemos planificado”. DOC 17

“La planificación es importante porque nos permite realizar de forma eficaz un plan para nuestros alumnos”.DOC17

Son estas competencias las que permiten a los docentes fijar metas y prioridades en la realización de una tarea. Para Gairín (2011) las escuelas se estructuran como organizaciones y estas permiten el desarrollo de la sociedad. Para ello los docentes deben estar bien organizados, no de una manera mecanizada sino como una realidad dinámica capaz de cambiar y evolucionar a través de la planificación.

Finalmente sobre lo ya tratado, presentamos el siguiente cuadro con las competencias del buen desempeño docente desde la propia percepción de los docentes de nivel primaria, que reúne las competencias previamente analizadas:

Cuadro 13. Competencias para un Buen Desempeño Docente

- Dominio personal - Control de emociones - Madurez y equilibrio emocional	Competencias emocionales	Competencias Personales	Competencias inherentes a la persona
- Liderazgo - Iniciativa - Compromiso - Paciencia - Proactivo - Creatividad - Resolución de problemas - Dinámico - Ética - Valores	Competencias intrapersonales		
- Capacidad de escucha - Comunicación - Saber decir las cosas	Competencias comunicativas	Competencias Sociales	
- Buenas relaciones interpersonales (padres, colegas, alumnos) - Empatía - Apertura - Respeto - Tolerancia - Socialización de los individuos - Compañerismo - Trabajo en equipo - Flexibilidad - Conocimientos culturales	Competencias relacionales		
- Acción tutorial - Manejo de buen clima en el aula - Fomento de socialización en el aula	Competencias para la tutoría		
- Didáctica y metodología - Animar situaciones de aprendizaje - Evaluación de competencias - Evaluación de acuerdo a las necesidades de cada alumno - Inclusión	Competencias didácticas	Competencias propias del trabajo docente	
- Investigación pedagógica - Investigación de las reformas y tendencias educativas - Mantenerse actualizados - Capacidad de realización	Competencias para la innovación y mejora		
- Uso de TIC	Competencia digital (TIC)		
- Gestión del conocimiento	Competencia científica		
- Planificación - Organización del trabajo	Competencias organizativas y de gestión de centro		

Elaboración propia

Es así que observamos en el cuadro 13 todas aquellas competencias que reconocen los docentes como propias de un buen desempeño. De todas estas competencias, los docentes extraen aquellas que consideran que deben afianzar a través de una formación permanente, las cuales se mostrarán en el cuadro 14.

Cabe señalar que estas competencias priorizadas serán tratadas como parte del análisis en la siguiente sección: necesidades de formación docente.

Cuadro 14. Competencias que se deben afianzar a través de la Formación Permanente

- Madurez y equilibrio emocional	Competencias emocionales	Competencias Personales	Competencias inherentes a la persona	
- Compromiso - Ética - Valores	Competencias intrapersonales			
- Capacidad de escucha - Comunicación	Competencias comunicativas	Competencias Sociales		
- Empatía - Apertura - Tolerancia - Socialización de los individuos - Compañerismo - Trabajo en equipo - Conocimientos culturales	Competencias relacionales			
- Acción tutorial	Competencias para la tutoría			Competencias propias del trabajo docente
- Didáctica y metodología - Evaluación de competencias - Evaluación de acuerdo a las necesidades de cada alumno - Inclusión	Competencias didácticas			
- Investigación pedagógica - Mantenerse actualizados	Competencias para la innovación y mejora			
- Uso de TIC	Competencia digital (TIC)			
- Gestión del conocimiento	Competencia científica			
- Planificación - Organización del trabajo	Competencias organizativas y de gestión de centro			

Elaboración propia

2.2. NECESIDADES DE FORMACIÓN DOCENTE

Seguidamente presentaremos los resultados, el análisis y la discusión de las necesidades de formación, obtenidos de la entrevista y cuestionarios y de la revisión del marco teórico, las cuales han sido distinguidas en las necesidades pedagógicas, necesidades en gestión educativa y necesidades humanas:

Necesidades pedagógicas

La subcategoría necesidades pedagógicas hace referencia a los contextos de la enseñanza y el aprendizaje, vinculados principalmente a los problemas de los estudiantes, la institución y su entorno.

- Si bien los docentes han obtenido conocimientos sobre psicología en su formación inicial, ellos perciben que necesitan **fortalecer** dichos **conocimientos en el área del desarrollo psicológico de los niños**.

“Que me impartan cursos de preparación más que todo, en el desarrollo psicológico de los niños porque si bien hemos tenido estudios y siempre he estado leyendo me parece que falta fortalecer este ámbito para poder percibir los detalles progresivos que a veces se me escapan en la observación de los chicos”.DOC ENT 01

Para los maestros es necesario observar a sus estudiantes y recoger datos propios del desarrollo psicológico (*motor, social, perceptivo, cognitivo, lingüístico y afectivo*).

“Expresé a la institución educativa la necesidad de formación en relación a los conocimientos sobre el desarrollo psicológico de los niños”. DOC ENT 01

Esta necesidad percibida también fue expresada a la Institución Educativa la cual debiera tomar en cuenta que para los docentes es importante percibir y analizar estos detalles ya que así podrán ayudar a sus niños en la orientación de sus necesidades y problemas.

- Los docentes perciben la necesidad de **ampliar los conocimientos en el área de especialización y mantenerse actualizados**. En ella señalan que un buen docente debe poseer un amplio conocimiento de su área para decidir qué enseñar y porqué enseñar contenidos actualizados, a partir de lo que requieren los estudiantes y sus metas de aprendizaje.

“Bueno, requiero ampliar los conocimiento de las materias que imparto, porque siempre hay nuevos temas que se van actualizado”. DOC ENT05

Así mismo uno de los docentes menciona que al expresar esta necesidad a la institución ha sido apoyado en su formación a través de seminarios y talleres.

“He estado en cursos que he considerado necesarios tomarlo para ampliar más el conocimiento de mi área y ha sido apoyado por la institución”. DOC ENT01

“Mantenerse actualizado porque me permite estar a la vanguardia de las necesidades educativas” DOC16

Esto significa que para la Institución Educativa es importante que sus docentes estén en un constante aprendizaje en lo referido a su área de especialización.

- **Ampliar el conocimiento y manejo de TIC**, fue una necesidad percibida por los docentes ya que estas se han convertido en herramientas de suma importancia al momento de manejar la información con propósitos didácticos y evaluativos.

“Es importante el uso de programas tales como el dominio de herramientas técnicas (Excel)”. DOC ENT 02

“No soy de la era del conocimiento tecnológico, el ir buscando algunas herramientas que me permitan tener más llegada con los chicos como pruebas virtuales, presentaciones llamativas para ellos, enseñarles a buscar diferente información a nivel virtual sin que tenga que copiar todo, siento que me falta, no soy nativa digital y siento que necesito ampliar mis conocimientos”. DOC ENT 05

Desde las competencias por afianzar, señaladas por los docentes, el uso de las TIC es considerada como una competencia digital, en ella la posición del docente es la de facilitador del aprendizaje siendo una necesidad impuesta por el mundo globalizado.

“Como docentes debemos aprender a usar las TIC para formar estudiantes competentes y atentos a las necesidades de un mundo globalizado”. DOC 03

“Manejar las TIC, para una educación y aprendizaje renovado, integral, significativo acorde a las tendencias y exigencias actuales en la educación”. DOC 15

“Debemos afianzar nuestros conocimientos en el uso de las TIC para mantenernos actualizados en las últimas tecnologías”. DOC 16

Para los docentes las fuentes del conocimiento se han informatizado y por ende todos la emplean como parte del proceso didáctico. Autores como Cheung Kong, Chan, Huang, Mun Cheah (2014) señalan la importancia del aporte profesional de los docentes al momento de implementar las TIC en los planes de estudio:

The above literature review reveals the important criteria for successful e-Learning that schools should build ICT infrastructure on campus and integrate ICT elements into curriculum for supporting holistic development of student learning; and schools need the professional input from teachers (p.189)

Otros autores como Giannakos, Doukakis, Pappas, Adamopoulos & Giannopoulou (2014) consideran que los docentes no solo deben conocer de TIC sino que también debería saber cómo integrarlos en el proceso de aprendizaje.

- Los docentes mencionan, en la entrevista y en la encuesta, la necesidad de **fortalecer el desarrollo de nuevas competencias cognitivas y sociales para interactuar en redes y participar en la construcción del conocimiento**. Esta necesidad es parte de los principios pedagógicos de la institución y son los docentes quienes rescatan la importancia de trabajar en una estructura organizada, es decir en redes, para interactuar e intercambiar conocimientos.

“Se requiere que los docentes puedan ampliar sus conocimientos y experiencias pedagógicas a través de redes que le permitan interactuar con otros maestros”. DOC ENT02

“Necesitamos fortalecer el desarrollo de nuevas competencias cognitivas y sociales para interactuar en redes y participar en la construcción del conocimiento. Pienso que el maestro siempre tiene que estar en un continuo aprendizaje porque la sociedad y los conocimientos avanzan vertiginosamente a través de los avances tecnológicos”. DOC ENT02

Desde las competencias por afianzar esta necesidad es señalada como una competencia científica dentro de la *gestión del conocimiento*.

“Todos enlazados entre sí favorece el intercambio de conocimientos, ya que vivimos en una era de cambios continuos y hay que estar a la par de ellos”. DOC 04

Es así que mediante un trabajo interactivo y una comunicación permanente, dentro de las redes se facilita los entornos virtuales del aprendizaje para la construcción de los nuevos conocimientos.

- Los docentes perciben la necesidad de **profundizar el tema de la educación integral de las personas**.

“Necesitamos profundizar el tema de la educación integral de las personas. Saber sus dimensiones y cómo poder abordarlas de manera transversal en el aula”. DOC ENT02

Esta necesidad normativa es parte de la línea espiritual del centro educativo. Como institución religiosa se promueve una formación integral, que hace crecer la vida humana, espiritual y apostólica, adaptada a las aptitudes de cada uno y orientada a responder los desafíos del mundo. En la encuesta realizada sobre las competencias para un buen desempeño docente, la vinculan con la competencia por afianzar de la acción tutorial.

“El verdadero educador busca formar a sus alumnos con valores y de manera integral para vivir con autenticidad”. DOC 01

“Porque es parte fundamental para el desempeño óptimo [...]. Esta intervención es un elemento fundamental para el desarrollo integral de los alumnos.” DOC 06

Es así que los docentes asumen la importancia de profundizar en la educación integral porque como proceso permanente y participativo busca desarrollar armónica y coherentemente las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal y socio-política) con el fin de lograr la autenticidad de los educandos.

- Los docentes entrevistados sienten la necesidad de **conocer estrategias para el desarrollo del juicio crítico en el aula.**

“Es necesario enseñar a nuestros niños a tener a tener una posición crítica frente a un hecho de su realidad, tenemos siempre que ir creciendo en ese aspecto”. DOC ENT01

Esta necesidad proviene de los principios pedagógicos de la institución en donde se busca promover la reflexión crítica y el compromiso social para la justicia, paz e integridad de la creación.

“Es algo muy complicado trabajar con los alumnos el juicio crítico, es un trabajo constante y para ello requiero conocer estrategias que me permitan aplicarlo”. DOC ENT03

“Lo veo poco complejo de lograr en los niños, pero necesario. Los niños de primaria son niños más concretos, debemos conocer estrategias que permitan a los niños a emitir sus juicios de manera crítica”. DOC ENT 04

Si bien los docentes señalan que es complicado desarrollar el juicio crítico en los niños observan su relevancia ya que les permiten tener una posición reflexiva frente a un hecho de su realidad.

- Los docentes encuestados perciben desde las competencias didácticas, como necesidad significativa, el **conocer como evaluar las competencias.**

“Es necesario saber cómo evaluar por competencias ya que se impone la tarea de identificar propósitos, cualidades deseables y alcanzables para la sociedad actual”.DOC 01

“Es importante conocer nuevas tendencias de cómo hacer una buena evaluación de competencias”. DOC 11

La institución educativa considera a la evaluación, dentro de su modelo educativo, como un proceso de reflexión permanente, de aprendizaje y mejora, esta busca identificar propósitos, cualidades deseables y alcanzables en la resolución de los problemas del contexto. En relación a ello, Seezink & Poell (2010) mencionan la importancia de trabajar en base a competencias para responder a las demandas de nuestro contexto: Las necesidades educativas basadas en competencias están relacionadas entre lo que se aprende en las

escuelas y las demandas en la sociedad del trabajo, por ello es necesario innovar nuestros programas educativos con el fin de establecer vínculos más fuertes entre las demandas de la sociedad, las organizaciones de trabajo y la formación profesional.

- Los docentes perciben la necesidad de **fortalecer la didáctica y metodología de los cursos que se imparten**.

“He manifestado a mi institución mis necesidades de fortalecer la didáctica en los cursos que enseño, por ejemplo resolución de problemas (cómo elaborar estrategias más sencillas para que los chicos puedan extraer el concepto) y ha habido una respuesta ante esa necesidad por parte de la anterior coordinadora de nivel. Con la nueva coordinadora también he conversado sobre las secciones en base a la prueba censal que viene, comprensión lectora. Sí bien necesito seguir ampliando mis conocimientos en la didáctica y metodología del área que enseño, sí percibo el apoyo del colegio”. DOC ENT04

Así mismo desde las competencias didácticas desarrolladas en la encuesta, la priorizan como una necesidad por afianzar.

“Debo afianzar mis habilidades didácticas y metodológicas en los cursos que enseño, porque así me comprometo con la educación de nuestros niños”. DOC 03

Si bien los docentes han sido apoyados por la institución educativa al querer ampliar sus conocimientos en didáctica y metodología, a través de charlas y talleres, sienten que aún hay la necesidad de fortalecer estos campos, no solo para responder de una mejor manera a las evaluaciones censales de cada año sino también como un compromiso con los niños que tienen a su cargo.

- Los docentes indican como una necesidad el **mejorar los conocimientos en inclusión y atención a los niños con problemas del aprendizaje**.

“Necesito mejorar en temas que tengan que ver con la inclusión y atención a los niños con problemas de aprendizaje tales como: la hiperactividad, el tema de atención, entre otros”. DOC ENT04

Así mismo esta necesidad se menciona también como una competencia por afianzar desde las competencias didácticas.

“Necesito mejorar en el tema de inclusión para ir conociendo más minuciosamente cómo atender las diferentes necesidades de mis alumnos con problemas de aprendizaje”. DOC 16

Alber-Morgan, Sawyer & Lynnine Miller (2015) señalan que existe un alto nivel académico cuando los docentes están bien informados sobre las necesidades de sus estudiantes y los integran de manera hábil en el desarrollo de sus áreas.

- Otra necesidad percibida que surge en la entrevista es la de **conocer estrategias de inclusión y evaluación a niños con necesidades especiales.**

“Otro aspecto es como ayudar a esas personitas que tienen necesidades especiales, ya que el colegio quiere ser inclusivo, como agenciarlos, que elementos tener para que ellos puedan incluirse bien, considerar como evaluarlos, que ayuda extra debemos de traer, a que mejorar muchos los criterios desde la base inicial hasta 5to secundaria [...] al inicio de año llevamos un curso porque la mayoría de la institución lo necesitaba, de cómo manejar la inclusión porque queremos ser un colegio inclusivo, por ese lado bien”.DOC ENT05

A partir de esta respuesta observamos que la Institución Educativa está comenzando a priorizar esta necesidad normativa como parte de las actividades de la formación docente.

- Así mismo los docentes perciben la necesidad de **desarrollar estrategias que fortalezcan el principio de no exclusión en la escuela y desde las familias.**

“Es necesario desarrollar estrategias que ayuden al el principio de no exclusión, esto porque la población que se maneja viene de familias con cierto nivel económico, con costumbres que ellos captan repiten y los vemos en el colegio, que tiene que ver con la exclusión pero no necesariamente de raza sino por ejemplo por temas económicos (comparaciones por ejemplo de marca, etc.) enseñar a los niños este principio de no excluir a los demás, de aceptarlos como son , es muy complicado en la medida en que el ambiente

familiar no contribuye a que suceda, es un trabajo largo que se da en toda su educación”. DOC ENT03

Podemos observar que las tres últimas necesidades pedagógicas en mención están muy relacionadas desde la competencia de la inclusión.

“Se debe afianzar la inclusión ya que es un tema que abarca mucho y que hoy en día hay diferentes actividades para mejorarla, por eso debemos aprender más”. DOC 17

La inclusión permite el acceso, la participación y el logro de todos los alumnos, dando énfasis a aquellos que están en riesgo de ser excluidos por diversas razones. Desde esta perspectiva, la institución educativa tiene como principio atender a la diversidad en el aula garantizando que los estudiantes puedan aprender en igualdad de oportunidades. Por todo ello es importante para los docentes conocer y desarrollar las estrategias que les permitan a nuestros niños, a través de este proceso inclusivo, ser partícipes del currículum institucional.

- Desde las competencias, Los docentes manifiestan como una necesidad de formación a priorizar: el **desarrollo de la investigación pedagógica**.

“Es inherente a un buen profesional”. DOC 10

“Para que ejerzan con ética, responsabilidad y compromiso considerando la función social de la educación.” DOC 12

Esto es señalado porque como agentes transformadores de la educación necesitan responder a los problemas que se van suscitando en su entorno educativo y sin la formación adecuada para los conocimientos que se requieren dentro de una investigación estas se irán perdiendo. Ahora bien si bien muchos de los docentes encuestados son titulados y para ello han desarrollado investigación alguna en sus centros de formación, esta no ha sido consecuente por lo que a lo largo de su ejercicio profesional se han

desvinculado de nuevos conocimientos, sobre ello De la Orden Hoz (2007) plantea que:

La investigación pedagógica debe contemplarse como un modo de producir conocimiento, que permita saber con precisión qué se debe hacer y cómo hacer lo que se debe para optimizar la educación, pero manteniendo el principio –inherente a toda la investigación científica– de plantearse problemas exclusivamente de conocimiento, aunque siempre en el marco del compromiso con la mejora de la práctica educativa. La investigación sigue centrada en el desarrollo de conocimiento, pero conocimiento relevante; es decir, susceptible de ser utilizado para optimizar la educación. (p.5)

Necesidades de Gestión Educativa

La subcategoría necesidades de gestión educativa hace alusión al conocimiento del proyecto educativo institucional, a la adopción, miradas y conocimiento de las políticas educativas así como también a la planificación y organización del cuerpo docente.

- A partir de las competencias por fortalecer, señaladas en la encuesta, se hace referencia a la necesidad de **saber planificar y organizar el trabajo** docente como parte de las competencias organizativas del centro.

“Saber cómo planificar y organizar nuestro trabajo, nos permite hacer un análisis real de la institución, trazar objetivos a corto y largo plazo, de manera asertiva”. DOC 09

Esta percepción es debido a la complejidad de su labor, ya que muchos no solo son maestros de aula, sino también son tutores y realizan otras actividades, tales como entrevistar a padres de familia, planificar los procesos pedagógicos, elaborar evaluaciones y prácticas, mantener comunicación con los tutores, participar en las reuniones de área, formar parte de alguna comisión encomendada, entre otras.

Los maestros deben saber cómo organizar y planificar las actividades de aprendizaje de acuerdo a las capacidades e intereses de los estudiantes con los que trabaja, sobre esto Hogenbirk (1997) menciona:

It emphasizes the ability of learning to learn in the perspective of life-long learning and of learning more independently of the teacher. This second dimension of change will be the most difficult one, because it demands a total redefinition of the role of the teachers as well as the role of the learners. The teacher will more become an organizer of the learning-process and a companion of the students in their learning activities. The teacher is responsible for that element, but is not responsible for the learning itself. The latter responsibility has to be taken by the students. They have to plan their learning-activities according to their own abilities, preferences and interests (p. 162).

- Desde la entrevista se alude la necesidad de **conocer el Proyecto Educativo Institucional (PEI)** a fin de responder a las necesidades, demandas y expectativas de la comunidad educativa.

“No he visto el Proyecto Educativo Institucional de tener acceso y si estuviera abierto a modificaciones me gustaría poder aportar en su mejora, esto me ayudaría también a comprender cómo organizar mi trabajo en función a este documento”. DOCENT 03

El PEI como instrumento fundamental de gestión, encamina el trabajo docente, desde su visión, misión y proyectos a considerar a largo plazo, por ello creemos importante que los docentes la conozcan para hacerse partícipes en su realización y mejora.

Es importante que los maestros conozcan el PEI, ya que esto les permite tener una visión en común desde las políticas que asume la institución educativa, esta necesidad se observa en escuelas nacionales e internacionales al momento de determinar los enfoques en la planificación del proyecto educativo, sobre ello Plata (2013) realiza un estudio comparativo en la cual señala:

Another related study is that of Goertz et al. (1995). They studied 12 reforming schools in order to determine the approaches and challenges they faced as they were planning and implementing changes. The challenges they observed included the difficulty of achieving a common

vision, and a coherent policy for alignment and teacher development (p.2)

- Los docentes indican como necesidad **conocer las políticas establecidas por la institución.**

“Tanto para lo macro (más integral) como lo de mi área es importante y se necesita tener la información adecuada en el momento que lo piden para tomar acciones del caso, conocer las políticas que quiere la institución en cada área (acceso a esta información), esto permitirá identificar en que temas debería capacitarme para contribuir con esas políticas”. DOC ENT 02

El tipo de educación de una escuela se va desarrollando a través de las políticas que va asumiendo como institución. Son estas política las que determinan, mediante normas y regulaciones, los cambios que se van asumir frente a las exigencias de un contexto. Mediante ellas se perfila el tipo de educación, la organización de la comunidad, el sistema educativo propuesto, las metodologías asumidas, pero sobre todo cómo se va a desarrollar el ejercicio profesional de los docentes. Es por ello que los docentes deben conocer tales políticas y ser partícipes en su construcción de manera democrática en aras del bien común.

Ejemplo de lo ya mencionado tenemos, cuando Escobar (2014) señala que el Proyecto Políticas educativas y desarrollo regional (2004-2006), como parte de la trayectoria del Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, surge a partir de la necesidad de formar docentes capaces de generar propuestas de cambio a nivel de políticas educativas basándose en su propia realidad.

- Así mismo dentro de las necesidades de la gestión educativa, los docentes señalan la exigencia de **formarse en gestión institucional.**

“Necesito formarme en gestión porque es un tema que no manejo tanto. Diplomado, segunda especialidad o carrera extra”. DOC ENT03

“Requiero formarme en ello, ahora estoy llevando mi maestría en gestión, para ver como poder organizar mejor los espacios, tiempos, qué mejoras puedo aportar para el colegio, a mis clases a nivel organizativo, qué nexos crear”. DOC ENT05

Se observa que los docentes entrevistados requieren ser escuchados en un ambiente democrático y es a través de sus ganas de participar en la gestión institucional, donde cobran dinamismo estas tres últimas necesidades de la gestión educativa, por ello saben la importancia de tener conocimientos de gestión en los momentos claves para tomar decisiones a nivel institucional.

Los maestros como parte de una escuela eficaz deberían conocer la gestión de sus instituciones, sobre esto autores como Döş y Cezmi Savas (2015) mencionan que:

According to Reynolds, Sammons, Stoll, Barber, and Hillman (1996), characteristics of effective schools are professional leadership, common vision and goals, existence of a learning environment, high quality of learning and teaching, high expectations, positive support, monitoring the development of students, and student rights and responsibilities. Considered to be the main characteristics of effective schools, these are only made possible through activities by school management (p.1)

Necesidades humanas

Entendemos la subcategoría necesidades humanas a aquellas relacionadas con el desarrollo personal, afectivo y social del docente las cuales contribuyen a su realización como ser humano.

- Con respecto a esta subcategoría los docentes entrevistados percibieron como una necesidad de formación **desarrollar el manejo de sus emociones personales y con el alumnado**. Las siguientes respuestas nos revelan esta situación:

“El ser maestro implica muchas cosas, es una carrera que tiene todas las demás, hasta eres mamá, [...] , uno de mis alumnos me contó una de sus penurias en casa, me quedé con eso, ¿cómo manejarlo? muchos de nosotros llevamos la problemática de nuestros alumnos a casa, ¿cómo hacer para que todo lo que vives a nivel emocional en tu colegio luego de tener una entrevistas con tus niños, con tu papas, o con las terapistas? ¿Cómo hacer para que no te afecte a nivel familiar?” DOC ENT 05

[...] hay personas que logran ponerse una barrera: Mi alumno es mi cliente, yo lo ayudo este año y se acaba el problema, tú NO te relacionas tanto, lo ayudas lo que puedes. Por el contrario hay quienes sí se relacionan con el alumno, lo quieres ayudarlo, vez que tiene un potencial que está desperdiciando, que no está siendo aprovechado. DOC ENT03

[...]Siento frustración al ver que no puedo avanzar con los chicos.
DOCENT 4

Así vemos la importancia de estas expresiones teniendo en cuenta que el desempeñarse como docente envuelve una gran carga emotiva no fácil de manejar, por ello el poder fortalecer sus competencias emocionales le permitirán manejar sus emociones y sentimientos de manera adecuada logrando a su vez un balance personal, lo que podrá impactar en su calidad de vida.

Uno de los entrevistados compartió una enseñanza que había recibido en otra institución sobre este tema

[...] “En el colegio anterior, la psicóloga nos decía que como maestros no nos debemos quedarnos con todo esto, con el bagaje, la carga sentimental, emocional, debemos tener diferentes talleres.. [...]”DOC ENT05

Tomando en cuenta esta versión, estamos de acuerdo con Zahonero y Martín (2012) quienes señalan que se deben propiciar espacios y tiempos para que los docentes puedan expresar y compartir sus vivencias, potenciando la toma de conciencia e integración de aspectos afectivos, cognitivos y comportamientos; de tal manera que los docentes puedan responder de un modo responsable a sus sentimientos, pensamientos y actuaciones.

Los docentes desempeñan su labor haciendo uso de los niveles de competencias emocionales que han ido acumulando a lo largo de todo su proceso de socialización, volcando en el ejercicio de la profesión todo ese historial cuando se relacionan con sus alumnos. Por ello tener estos procesos presentes resulta indispensable en razón de que el docente es un modelo

referencial donde sus competencias emocionales serán modelos para el desarrollo emocional de dicho alumnado.

- A su vez los docentes encuestados señalaron la **madurez** y el **equilibrio emocional** como competencias a fortalecer , como lo podemos ver en la siguiente respuesta:

“[...] hoy en día existen diversos cursos de formación permanente no solo en el plano técnico sino también en los aspectos emocionales y relacionales”. DOC004

Adicionalmente, uno de los docentes entrevistados, mencionó como necesidad de formación expresada a la institución educativa, la realización de programas de formación para el **desarrollo personal como autocontrol y coaching**:

“En las encuestas que ha realizado la institución sobre este tipo de necesidades, si he contestado expresando mi requerimiento (algo de la persona: autocontrol, coaching -2009- 2010”.DOC ENT 04

Podemos inferir que estos temas deben ser siempre trabajados y reforzados por el colegio para apoyar a los maestros en sus procesos de crecimiento personal que les permitirán actuar de forma equilibrada ante experiencias, vivencias y tensiones que se presentan en su día a día en el colegio.

- Por otro lado, los docentes identificaron la **comunicación** y la **capacidad de escuchar como competencias a mejorar**, los profesores expresaron su interés por mejorar la interacción con sus alumnos, las respuestas emitidas evidencian tal situación:

“Debemos buscar mejores formas de interacción con los estudiantes” DOC 01

“Siempre es bueno escuchar cualquier tipo de opinión” DOC 17

Tomando en cuenta estas versiones, estamos de acuerdo con Brizuela (2011) al señalar que la sociedad actual demanda en los profesores competencias comunicativas que le permitan formar relaciones interpersonales en la escuela, convirtiendo a la enseñanza en una “actividad de reflexión-acción- reflexión” donde el docente construye conocimiento a través de vínculos comunicativos con sus estudiantes, compañeros, jefes y padres de familia.

- Y es en ese sentido los docentes entrevistados resaltan la **empatía** y la **tolerancia como otros aspectos comunicativos que necesitan fortalecer**, tal como lo expresan las siguientes opiniones:

“Debemos siempre ponernos en la posición del otro, su manera de pensar y de actuar para poder entenderlo. Hacer siempre una retroalimentación de nuestro actuar”. DOC 02

“Es importante aprender a ser objetivos con nuestros niños, no tener favoritismos, a buscar la igualdad y proporcionar la misma oportunidad a todos” DOC 03

“Siempre es bueno ser tolerantes ya que hay situaciones en que algunos no toleramos y puede perjudicar al resto o a ti mismo”. DOC 17

Estas respuestas señalan lo importante que es para los docentes poder comprender a sus alumnos, padres de familia y compañeros de trabajo; poniéndose en el lugar de ellos, tratando de identificar sus sentimientos, sus emociones, siendo flexibles ante las diferencias y propiciando una actitud cooperativa y respetuosa entre todos.

- Por otra parte, los docentes identificaron que deben de **fortalecer el compañerismo, la socialización de los individuos y el trabajo en equipo**.

“Es importante buscar las fortalezas del compañero para que pueda apoyar al que no las tiene. Buscar formas de organizar mejor el trabajo para que sea eficiente”. DOC 05

“La socialización de los individuos permite tener una mejor comunicación con las personas” DOC06

La respuesta ofrecida nos lleva a inferir que se percibe la importancia de fortalecer las competencias sociales permitiendo a los docentes comprender y trabajar junto a otros. Como lo señala Perrenoud (2004), la evolución de la escuela va en el sentido de la cooperación profesional, existiendo varias razones para incluir la cooperación en las rutinas del oficio de profesor como: la intervención de psicólogos y otros profesionales en la escuela para poder atender situaciones particulares de los alumnos; el aumento de la división del trabajo pedagógico en la escuela primaria, los padres que tienden a organizarse pidiendo respuestas coherentes de los profesores y el que cada vez hay más profesores, jóvenes o menos jóvenes, que desean trabajar en equipo y aspiran a niveles de cooperación más o menos ambiciosos. Por lo tanto al desarrollar estas habilidades y capacidades el buen docente podrá propiciar la enseñanza del trabajo colaborativo en sus alumnos, el cual ha demostrado tener mayores ventajas en el logro de aprendizajes.

- Adicionalmente el **compromiso** fue mencionado, por los docentes encuestados como una competencia personal que necesita ser reforzada, la siguiente versión nos revelan tal situación:

“Compromiso, sin esta competencia no se puede avanzar en esta carrera, tienes que estar comprometido con lo que enseñas y debe ser en todo momento”. DOC 13

En relación a estos aspectos, Zahonero y Martín (2012) remarcan que una actuación responsable del docente implicará que sea capaz de producir en él mismo ajustes creativos dirigidos a la motivación de sus alumnos. Por lo tanto los docentes no deben permitir que las emociones negativas, las frustraciones acumuladas, los fracasos o las desilusiones tanto personales como profesionales le impidan mantener la satisfacción en su rol docente, mostrándose siempre animoso y comprometido con su trabajo y sus alumnos. A su vez es importante que las instituciones educativas reconozcan y motiven positivamente al docente comprometido con su trabajo y la institución.

- Otras necesidades expresadas por los docentes son la **formación ética frente a situaciones personales del alumnado** y los **valores**, tal como lo expresan las siguientes opiniones:

“Ética ayuda a tener siempre una mirada objetiva”. DOC 08

“Valores- ética, es un crecimiento constante que nunca acaba y se enseña con el ejemplo” DOC 10

Las respuestas ofrecidas nos llevan a inferir que los docentes identifican la importancia de su integridad moral para asumir con responsabilidad lo que le compete cuando los alumnos presentan problemas en su proceso de aprendizaje.

Coincidimos con lo señalado por Perrenoud (2004) en que los docentes deben ser capaces de desarrollar el sentido de la responsabilidad, la solidaridad y el sentimiento de justicia, siendo capaces de ir más allá de una orientación ideológica, asumiendo que en todas partes encontrarán dificultades, pero que en conjunto, sus alumnos deberán reconocer que hacen lo que pueden.

- Por otra parte, un docente entrevistado manifestó la necesidad de **interiorizar los principios religiosos de la institución educativa**, tal como lo expresa la siguiente opinión:

“Es necesario ahondar un poco más en el rito: Participar de manera más activa en las misas, participar en jornadas espirituales, entre otros. Pero hay que también tomar en cuenta que un maestro puede ser una persona con valores, con líneas espirituales claras sin necesidad de caer en el fanatismo”.DOC ENT03

A partir de esta respuesta se puede inferir que los docentes que trabajan en un colegio apostólico necesitan interiorizar los principios religiosos de la institución para poder comprenderlos, aplicarlos y transmitirlos a sus alumnos; sin perder de vista sus valores y principios espirituales personales. Esta institución educativa considera como principio axiológico el conjunto de potencialidades que tiene la persona para abrirse y entrar en relación con una presencia que lo trasciende- con Dios, con los demás y con la creación-

dándole sentido pleno a su existencia y estas se encuentran en las Líneas Fuerza de Espiritualidad, como son: Contemplación del mundo con los sentimientos de Jesús, apertura y docilidad a la acción transformadora del Espíritu, educación integral de las personas, comunidades que crean comunión y opción preferencial por los pobres y los jóvenes.

- En la interacción con padres de familia, los docentes entrevistados señalan como necesidades de formación **el aprender estrategias de relación con padres de familia y manejo de situaciones tensas con ellos**, las siguientes respuestas nos dan a conocer tal situación:

“Es un tema complicado porque nuestra labor es con personas, porque no necesariamente lo que nosotros vemos como lo mejor para los alumnos también lo puedan estar viendo los padres, cuando hay este conflicto surgen discusiones, puntos de vista opuestos y en esos momentos hay que tener mucha muñeca para poder llevar las cosas bien”. DOC ENT 03

“Manejo de situaciones tensas con los padres, hay padres complicados, niños con muchas carencias”.DOC ENT 03

“Siento que no tengo apoyo con los papás, puedo estar trabajando algo con los niños, logro algo con ellos, luego al día siguiente o la semana siguiente se derrumba todo, con algunos chicos, por el tema que no hay apoyo de los papas (...), a pesar que trato de tener una relación con ellos, los cito converso , trato de tener una relación empática, siento que falta y esto me limita, ver qué cosas debo mejorar, por ejemplo comunicarme mejor, relacionarme, trabajar en equipo con ellos”.DOC ENT 04

Tomando en cuenta estas versiones, estamos de acuerdo con Perrenoud (2004) que menciona que la relación entre profesores y padres no es una tarea sencilla, por ello no podemos entender nada sobre las relaciones entre los padres y la escuela si no tomamos en cuenta que el deber de informar e involucrar a los padres de ahora en adelante debe formar parte del conjunto de condiciones de los profesores, y requiera de ciertas competencias. En este sentido los docentes entrevistados reconocen que necesitan aprender estrategias de relación con padres de familia como parte de una formación específica y permanente para un buen desarrollo de su labor.

- A su vez los entrevistados identificaron como necesidades **fortalecer el principio pedagógico de la contextualización sociocultural e incrementar sus conocimientos culturales**, las siguientes respuestas nos dan a conocer tal situación:

“Para darle al chico mayor capacidad de información”. DOC ENT 01

“Es importante incrementar nuestros conocimientos culturales para lograr un buen desenvolvimiento”.DOC06

Estas respuestas resaltan que el docente identifica la necesidad de estar en contacto con las diferentes realidades geopolíticas que lo rodean, para que pueda comprender los procesos de cambio cultural en cada contexto donde lleven a cabo su práctica docente. García (2010) expresa que el aprender a convivir es un objetivo prioritario de nuestra sociedad cada vez más multicultural. Es por ello importante que los docentes aprendan a convivir en diferentes y simultáneos espacios a nivel personal, familiar, escolar laboral y sociocultural.

Limitadores de la formación docente

Cabe señalar que a partir de las respuestas de los entrevistados sobre sus necesidades de formación se identificaron elementos emergentes en la categoría necesidades de formación, entre estos tenemos:

- ✓ El **tiempo**, algunos entrevistados manifestaron la poca disponibilidad de espacios libres para poder formarse por la alta carga de trabajo que tienen, esto puede observarse en la siguiente respuesta:

“El hecho de trabajar todo el día es una limitante para poder capacitarse, (...)con un solo trabajo no puedes cubrir tus necesidades económicas, debes tener varios trabajos lo que te resta tiempo para poder capacitarte DOC ENT02

Este elemento fue también identificado por Úcar, Belvis, Pineda y Moreno (2007) y en este sentido estamos de acuerdo con los autores en que se deben

establecer estrategias concretas como la existencia de turnos laborales o la reducción de jornada laboral para poder asistir y propiciar un diseño de formación permanente en su institución que pueda conciliar con la vida familiar y profesional.

- ✓ El **factor económico**, es otro elemento mencionado por los entrevistados como se puede apreciar en los siguientes comentarios:

“Otro factor es el costo de estas capacitaciones por ejemplo una maestría. Debería haber una mejor distribución de los salarios en el ámbito de la educación para que sea más atractivo y poder tener recursos para acceder a capacitaciones” DOC ENT 02

“No hay apoyo económico”.DOC ENT03

Teniendo en cuenta estas respuestas sería importante que las instituciones educativas puedan facilitar el acceso a capacitaciones a sus docentes a través de ayudas o subvenciones que a la vez pueden servir como elementos motivadores e incentivos para continuar con su desarrollo profesional.

- ✓ Otro elemento mencionado es la **identificación de necesidades de formación**, esto se puede identificar en las siguientes versiones:

“Que se escuche las opiniones de los docentes, para que las personas que tienen un cargo puedan identificar cuál de los aspectos se tendría que mejorar” DOC ENT01.

“Las necesidades de todos los profesores no son las mismas”.
DOCENT05

“Hubo espacios de conversación con la madre general donde nos pedía que le manifestemos que aspectos están por mejorar pero no todos se animaban a hablar quizá por un tema de personalidad”.
DOC ENT04

- ✓ Por otro lado nos llamó la atención **la falta de interés** de un docente en expresar sus necesidades de formación en su institución educativa, como se puede observar en su comentario *“No ha habido el interés de mi parte”*.DOC ENT01

Teniendo en cuenta las respuestas anteriores, coincidimos con Úcar et al. (2007) quienes proponen que se deben establecer planes estratégicos donde

se promueva la identificación de necesidades en forma sistemática y organizada para que los centros educativos puedan ofrecer una formación permanente en función de la realidad de su profesorado.

- ✓ Adicionalmente los docentes comentaron sobre la **calidad** y la **metodología de los formadores**, a continuación algunas respuestas:

*“Considero el hecho de expresar mis necesidades pero también es importante la calidad de los ponentes, porque uno se da tiempo para estos talleres y sentir que después de 4 horas no has aprendido nada o ganado nada, los ponentes necesariamente tienen que ser buenos. Debería haber un equipo que investigue que haga lo que se requiere para tener un ponente que necesariamente aporte”*DOC ENT03

“Por ejemplo en el tema de manejo de padres, desearía que me proporcionen pautas para manejar padres no que me explique que es el manejo de padres, eso lo encontramos en el diccionario yo quiero ejemplos, casos, vivencias, algo que me permita crecer no una lección teórica”.DOC ENT03

A partir de las respuestas de los docentes se puede interpretar que estos elementos son muy importantes para su formación y deberían ser tomados en cuenta por la institución educativa, y se puedan propiciar espacios de formación mas eficientes.

Adicionalmente en las entrevistas los docentes manifestaron algunas sugerencias como el de proporcionar materiales (Lecturas: “que te den lecturas apropiadas en relación a la docencia”DOCENT 01) y el fomentar el modo virtual en la formación (“Una forma adecuada de formación puede ser la virtual por el factor tiempo”DOC ENT 02). Tomando en cuenta estas respuestas, estamos de acuerdo con lo propuesto por Jones y Voorhees (2002) quienes sostienen que el interes en aprender “ anywhere, anyplace, anytime” debería desafiar al sistema tradicional de educación para que pueda para abordar las diversas necesidades de aprendizaje.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos, presentamos las siguientes conclusiones:

- Desde la percepción de los docentes de nivel primaria sobre sus competencias para un buen desempeño se identificaron las siguientes: Competencias personales, sociales y propias del trabajo docente. Se logró identificar dentro de las competencias personales , las emocionales y las intrapersonales. En las competencias sociales reconocieron las comunicativas y relacionales. En cuanto a las competencias propias del trabajo docente se presentaron las competencias para la tutoría, competencias científicas, competencias didácticas, competencias para la innovación/ mejora , competencia Digital (TIC) y de organización y gestión del centro.
- A partir de las diferentes necesidades de formación expresadas por los docentes se determinaron las necesidades pedagógicas, de gestión educativa y humanas.
- Dentro de las necesidades pedagógicas se reconocieron : El fortalecer conocimientos en el desarrollo psicológico de los niños, ampliar los conocimientos en el área de especialización, mejorar los conocimientos en inclusión y atención a los niños con problemas del aprendizaje, conocer estrategias de inclusión y evaluación a niños con necesidades especiales, desarrollar estrategias que fortalezcan el principio de la no exclusión en la escuela y desde las familias, ampliar el conocimiento y manejo de TIC, fortalecer el desarrollo de nuevas competencias cognitivas y sociales para interactuar en redes y participar en la construcción del conocimiento, profundizar el tema de la educación integral de las personas, conocer estrategias para el desarrollo del juicio crítico en el aula, conocer cómo evaluar por competencias y el fortalecer la didáctica y metodología de los cursos que se imparten.

- En cuanto a las necesidades de gestión educativa se establecieron las siguientes: Conocer el Proyecto Educativo Institucional (PEI), conocer las políticas establecidas por la institución, formar a los docentes en gestión institucional y el saber planificar y organizar el trabajo docente.
- En cuanto a las necesidades humanas los docentes refieren : Desarrollar el manejo de sus emociones personales y con el alumnado, mejorar aspectos comunicativos como la tolerancia , la empatia y la capacidad de escuchar , fortalecer el buen trato entre compañeros, el compañerismo, la socialización de los individuos y el trabajo en equipo, interiorizar los principios religiosos de la institución educativa, aprender estrategias de relación con padres de familia y manejo de situaciones tensas con ellos, reforzar la formación ética frente a situaciones personales del alumnado y los valores, incentivar competencias personales como el compromiso y la innovación, fortalecer el principio pedagógico de la contextualización sociocultural e incrementar los conocimientos culturales.
- Los docentes entrevistados manifestaron la importancia de ser escuchados para incurrir en sus necesidades de formación con la finalidad de que la institución educativa pueda generar espacios para atender estas necesidades.

RECOMENDACIONES

Terminando el proceso de investigación, y en base a los resultados del análisis se plantean las siguientes sugerencias:

- Generar espacios de reflexión en la institución en donde los maestros puedan acceder a una mayor comprensión de las competencias para el logro de un buen desempeño docente. Así mismo aprovechar de estos espacios para consolidar el conocimiento de los principios pedagógicos propios de la institución educativa.
- Escuchar la opinión de los docentes en relación a sus necesidades de formación ya que manifiestan que se sienten valorados, por ello se recomienda que las instituciones educativas fomenten espacios en la que los maestros puedan expresar dichas necesidades.
- Tomar en cuenta los elementos expresados por los docentes que limitan su proceso de formación permanente para una mejor toma de decisiones en la planificación del plan de formación profesional.
- Desarrollar investigaciones de tipo cuantitativo y de diagnóstico para contrastar sus resultados con este estudio y así poder identificar que competencias urgen de ser trabajadas a partir de un plan de formación.

BIBLIOGRAFÍA

- Avalos, B. (2007). Formación Docente continua y factores asociados a la Política Educativa en América Latina y el Caribe. *Revista Pensamiento Educativo*, 41 (2), 77-99.
- Alber-Morgan, S., Sawyer, M. & Lynnine-Miller, H. (2015). Teaching Science to Young Children with Special Needs. *Springer Netherlands*, 8(14) 299-324. doi: 10.1007/978-94-017-9505-0_14
- Bazán, A., Castellanos, D., Galván, G. & Cruz, L. (2010). Valoración de profesores de Educación Básica de cursos de Formación Continua. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación RINACE*, 8(4), 83-100. Recuperado de <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num4/art5.htm>
- Benedito, V., Imbernón, F. & Félez, B. (2001). Necesidades y propuestas y |propuestas de formación del profesorado novel de la Universidad de Barcelona. *Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 5(2), 1-24. Recuperado de: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev52ART4.pdf>
- Brizuela, N. (2011, 28 febrero). Las competencias comunicativas en los docentes. *Expresiones intelectuales*. Recuperado de: <http://expresionesdeintelectuales.blogia.com/2011/022802-las-competencias-comunicativas-en-los-docentes.php>
- Cardona, C. (2002). *Introducción a los métodos de investigación*. Madrid: EOS.
- Camargo, M., Calvo, M., Franco, M., Vergara, M., Londoño, S., Zapata, F. & Garavito, C. (2004). Las necesidades de formación permanente. *Educación y educadores*, (7), 79-112. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83400708.pdf>
- Comellas, M. (2000). La formación competencial del profesorado: Formación continua y nuevos retos organizativos. *Educar*, 27(2000), 87-101. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=82340>
- Concepción, P., Fernández, M. & Gonzales, D. (2014). La construcción de un cuestionario para la detección de necesidades formativas del profesorado novel. *Revista Pedagogía Universitaria*. 19(1), 1-29.
- Corbetta, P. (2003). *Metodología y técnicas de Investigación Social*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Coronado, M. (2009). *Competencias Docentes ampliación, enriquecimiento y consolidación de la práctica profesional*. Buenos Aires: Noveduc Libros.
- Cuenca, R. y Stojnic. L. (2008). La cuestión docente Perú: Carrera Pública

magisterial y el discurso del desarrollo profesional. *Foro Latinoamericano de Políticas Educativas – FLAPE*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1C851C842F69A62205257AF7005F74A4/\\$FILE/Peru_Docente.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1C851C842F69A62205257AF7005F74A4/$FILE/Peru_Docente.pdf)

Cuenca, R. (2011). Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente. Estudios que aportan a la reflexión, al diálogo y a la construcción concertada de una política educativa. Consejo Nacional de Educación. Recuperado de: http://www.cne.gob.pe/images/stories/cnepublicaciones/propuestapreliminar_FSM.pdf

De Lella, C. (1999). Modelos y tendencias de la Formación Docente. I Seminario Taller sobre Perfil del Docente y Estrategias de Formación. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Recuperado de: <http://www.oei.es/cayetano.htm>

Darling, L., & Baratz, J. (2007). A Good Teacher in Every Classroom: Preparing the Highly Qualified Teachers Our Children Deserve. *Educational Horizons*, 85(2), 111–132. Retrieved from: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ750647.pdf>

Day, C. (1999). Chapter 3 Understanding Teacher's Development: Experience, Expertise and Competence. En Day, C. (Ed.), *Developing Teachers: The challenges of Lifelong Learning* (pp.48-69). New York: RoutledgeFalmer Taylor & Francis Group. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=BWlpePusfD8C&lpg=PP1&pg=PR4#v=onepage&q&f=false>

Del Mastro, C. (2013). Construcción de conocimiento en la formación permanente del profesorado. *Educación*, 11(21), 89-108. Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/5475>

Díaz Barriga, A. (1995). *Didáctica. Aportes para una polémica*. Buenos Aires: Aique Gripo Editor S.A.

Díaz Barriga, A. (2006). El enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? *Perfiles Educativos*. 28 (111), 7-36. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v28n111/n111a2.pdf>

Díaz Maggioli, G. (2004). *Professional Development*. Virginia: ASCD. Recuperado de: http://edison.schoolwires.net/cms/lib2/NJ01001623/Centricity/Domain/58/SPDC%20Resource%20docs/Teacher_Centered_Staff_Development_Abridged.pdf

- Döş, İ. & Savaş, A. (2015). Elementary School Administrators and Their Roles in the Context of Effective Schools. *Education Faculty, Kahramanmaraş Sütçü İmam University*, 1-11. doi: 10.1177/2158244014567400
- Echeverría, B. (2001). Configuración actual de la profesionalidad. *Letras de Deusto*, 91 (31), 35-55. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/263579839_CONFIGURACION_ACTUAL_DE_LA_PROFESIONALIDAD
- ETUCE (European Trade Union Committee for Education) CSEE(Comite Syndical Europeen de L' Education). (2008). *Teacher Education in Europe: An ETUCEpolicy paper*. Brussels: Europe Needs Teachers. Recuperado de: http://etuce.homestead.com/Publications2008/ETUCE_PolicyPaper_en_we_b.pdf
- Enríquez, L. (2014). *Concepciones y factores influyentes en el desarrollo profesional docente en España, Chile y Colombia en los últimos diez años*. (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Escobar, P. (2014). *El Centro de Investigaciones y Servicios Educativos de la Pontificia Universidad Católica del Perú y su trayectoria en la formación continua de docentes*. Lima: R & F Publicaciones y servicios S.A.C.
- Estepa, P., Mayor, C., Hernández, E. Rodríguez, J. & Torres, J. (2005). Las necesidades formativas docentes de los profesores universitarios. *Revista Fuentes*, (6), 1-22. Recuperado de: <http://institucional.us.es/revistas/fuente/6/08%20NECESIDADES.pdf>
- Ferreres, V. (1999).Capitulo No 4 Orientaciones y estrategias actuales en el desarrollo profesional docente. En Ferreres, V. & Imbernón, F. (Ed.) *Formación y actualización para la función pedagógica*. Madrid: Editorial Síntesis Educación.
- Ferreres, V. & Imbernón, F. (1999) *Formación y actualización para la función pedagógica*. Madrid: Editorial Síntesis Educación.
- Flores, J. (2011). *Construyendo la tesis universitaria*. Lima: Garden Graf S.R.L.
- Gairín, J. (Ed.). (2011). *El trabajo colaborativo en red: actores y procesos en la creación y gestión del conocimiento colectivo*. Barcelona: Editorial DaVinci Intercontinental.
- Gairín, J. (2011). Formación de profesores basada en competencias. *Bordón. Revista de Pedagogía*, 63(1), 93-108. Recuperado de : <http://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3601043.pdf>

- García, E. (2010). Competencias éticas del profesor y calidad de la educación. *Revista electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 13(4), 29-41. Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/31411/1/Competencias%20eticas%20del%20profesor%20REIFOP.pdf>
- García, M. & Castro, A. (2012). La formación permanente del profesorado basada en competencias. Estudio exploratorio de la percepción del profesorado de Educación Infantil y Primaria. *Education Siglo XXI*, 30(1), 297-322. Recuperado de: <http://revistas.um.es/educatio/article/view/149251>
- Giannakos, M., Doukakis, S., Pappas, I., Adamopoulos, N. & Giannopoulou, P. (2014). Investigating teachers' confidence on technological pedagogical and content knowledge: an initial validation of TPACK scales in K-12 computing education context. *J. Comput. Educ.*, 2(1) 43–59. doi: 10.1007/s40692-014-0024-8
- Gonzales, V. (2006). El diario como instrumento de diagnóstico y estimulación del desarrollo profesional del profesorado. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38, 1-14. Recuperado de: <http://rieoei.org/1248.htm>
- Hawes, G. & Corvalán, O. (2005). Construcción de un perfil profesional. *Talca: Universidad de Talca: Instituto de Investigación y Desarrollo Educacional/ Proyecto Mecesup TAL0101*. Recuperado de: http://www.iide.cl/medios/iide/publicaciones/revistas/Construccion_de_un_Perfil_Profesional.pdf
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D. F.: McGraw – Hill.
- Hogenbirk, P. (1997). An educational tool for planning and monitoring the teaching-learning process in Dutch secondary education. *International Conference on Information Technology in Educational Management*, 161 - 165. Recuperado de: http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-0-387-35090-5_21#page-1
- Hosy, M. (2013). Fundamentos y características de un programa de formación de docentes en servicio, centrado en la reflexión común sobre la práctica educativa. *Revista Cultura De Guatemala*, 34(2), 35-55.
- Hué, C. (2008). *Bienestar docente y pensamiento emocional*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Imbernón, F. (1998). *La formación y el desarrollo profesional del profesorado*.

Hacia una nueva cultura profesional. Barcelona: Editorial Graó de Serveis Pedagògics.

Imbernón, F. (1996). *En busca del discurso educativo: la escuela, la innovación educativa, el currículum, el maestro y su formación*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.

Imbernón, F. (2004). *La educación en el siglo XXI: los retos del futuro inmediato*. Barcelona: GRAÓ.

Jarauta, B., Serrat, N. & Imbernón, F. (2014). La detección de necesidades formativas como herramienta de mejora institucional. El caso del Instituto Normal Superior "Sede Sapientiae" de Cochabamba (Bolivia). *Revista Iberoamericana de Educación*, 64(1), 1-11. Recuperado de: http://rieoei.org/rie_contenedor.php?numero=boletin64_1&titulo=Boletin%2064/1%2015-01-14

Jones, E. & Voorhees, R. (2002). Defining and Assessing Learning: Exploring Competency-Based Initiatives. A Report of the National Post-secondary Education Cooperative Working Group on Competency- Based Initiatives in Post-secondary Education. *ERIC*, 09 (00) 5-12. Recuperado de: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED473245.pdf>

Kong, S., Chan, T., Huang, R. & Cheah, H. (2014). A review of e-Learning policy in school education in Singapore, Hong Kong, Taiwan, and Beijing: implications to future policy planning. *J. Comput. Educ.*, 1(2-3) 187-212. doi: 10.1007/s40692-014-0011-0

Le Boterf, G. (2001). *Ingeniería de las competencias*. Barcelona: Gedisa.

Ley General de Educación N° 28044. Capítulo III (2003)

López de Castilla, M. (2004). Situación de la formación docente inicial y en servicio en Bolivia, Paraguay y Perú. *UNESCO / PROEDUCA-GTZ*. Recuperado de: http://www.oei.es/docentes/articulos/situacion_formacion_docente_bolivia_paraguay_peru.pdf.

Longworth, N. (2001). Learning communities for a learning century. En Aspin, D., Chapman, J. Hatton, M. & Sawano, Y. (Ed.). *International handbook of lifelong learning*, 591-592. London. Kluwer.

Marcelo, C. (2002). Los profesores como trabajadores del conocimiento. Certidumbres y desafíos para una formación a lo largo de la vida. *Educar* (30), 27-56. doi: <http://dx.doi.org/10.5565/rev/educar.312>

- Medina, M. & Barquera, J. (2012). *20 competencias profesionales para la práctica docente*. México: Trillas.
- Moliner L. & Loren C. (2010). La Formación Continua como proceso clave en la profesionalización docente: Buenas prácticas en Chile. *Revista Latinoamericana de Inclusión Educativa*, 4(1), 25-44. Recuperado de: <http://www.rinace.net/rlei/numeros/vol4-num1/art1.pdf>
- Medrano, H. & Molina, S. (2010). Desempeño profesional de docentes del Siglo XXI. *Congreso Iberoamericano de Educación*. Recuperado de: http://www.adeepa.org.ar/congresos/Congreso%20IBEROAMERICANO/DOCENTES/RLE2592_Medrano.pdf
- Ministerio de Educación del Perú (2012). Marco del Buen Desempeño Docente. Recuperado de: <http://desarrollodocente.perueduca.pe/marco-del-buen-desempeno-docente>
- Orden Hoz, A d I; (2007). El nuevo horizonte de la investigación pedagógica. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 9(1), 1-23. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15590110>
- Ortega, C. Parés, I. & Villareal, M. (2002). Improving Teacher Development and Training. *Revista Panamericana de Pedagogía* (3), 197-208. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2936723>
- Parra, T. & Uzcátegui, A. M. (2006). Desarrollo de las competencias comunicativas de los docentes en la gestión escolar. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 7 (17), 15-38. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170118739002>
- Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona. Grao
- Perez, G. (2004). Reflexiones sobre la investigación en investigación social y animación sociocultural. En Perez, G. (Ed.), *Modelos de Investigación cualitativa en Educación Social y Animación Sociocultural. Aplicaciones Prácticas* (pp. 21-84). Madrid: Narcea
- Plata, S. M. (2013). Documenting systemic school reform from vision to standards and assessment: the case of DLSU. *Language Testing in Asia*, 1-12. Recuperado de: <http://link.springer.com/article/10.1186/2229-0443-3-3#page-1>
- Rodríguez, C. (2010). *El programa de formación docente PRONAFCAP 2008 (CISE-PUCP): una mirada a los procesos de planificación y evaluación*. (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

- Romero, R. (2014). *Evaluación del desempeño docente en una red de colegios particulares de Lima*. (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima
- Sánchez, I. (2006). De la capacitación hacia la formación en servicio continua de los docentes. Aportes a la política (1995-2006). *Ministerio de Educación / Proeduca* -GTZ. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/digesutp/desp/xtras/CapacFormacContinua1995-2005.pdf>
- Seezink, A. & Poell, R.(2010). The role of schools' perceived human resource policies in teachers' professional development activities: a comparative study of innovations toward competence-based Education. *Asia Pacific Educ. Rev*, (12) 149 – 160. doi: 10.1007/s12564-010-9115-z
- Sharples, M. (2002). The design of personal mobile technologies for lifelong learning. *Computers & Education*, 34 (3), 177-193, doi: 10.1016/S0360-1315(99)00044-5
- Tejada, J. (2009). Competencias Docentes. Profesorado. *Revista de curriculum y formación del profesorado*. 13 (2) 1-15. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56711798015>
- Tobón, S. (2008). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Tobón, S., Pimienta, J. & García, J. (2010). *Secuencias didácticas: Aprendizaje y evaluación de competencias*. Naucalpan de Juárez: Editorial Pearson Educación de México. Recuperado de: http://padula.detodoproducciones.com.ve/DGDE1_3Secuencias%20Didacticas%20-%20Aprendizaje%20y%20Eva.pdf
- Úcar, X., Belvis, E., Pineda, P. & Moreno, M. (2007). Necesidades, retos y propuestas de acción para la formación permanente del profesorado de educación infantil. *Revista Iberoamericana de Educación*, 44(4), 1-13. Recuperado de: <http://www.rieoei.org/deloslectores/1990ucar.pdf>
- Vezub, L. (2013). Hacia una pedagogía del profesional docente. Modelos de formación continua y necesidades formativas de los profesores. *Educación*, 6 (1), 89-114. Recuperado de: http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682013000100006&script=sci_arttext
- Viel, P. (2009). *Gestión de la Tutoría Escolar. Proyectos y recursos para la*

escuela secundaria. *Ejes de contenidos y tareas del tutor*. Buenos Aires: Noveduc libros.

Walliman, N. & Baiche, B. (2001). *Your research project a step by step guide for the first- time researcher*. London: SAGE Publication.

Zahonero, A. y Martín, M. (2012). Formación integral del profesorado: Hacia el desarrollo de competencias personales y de valores en los docentes. *Tendencias Pedagógicas* (20), 51-70. Recuperado de: <https://repositorio.uam.es/handle/10486/11329>



ANEXOS

**ANEXO 1 CUESTIONARIO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS
DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE**

Fecha de aplicación:

COD: 2015-.....

 Responsable de
aplicación:.....

El presente cuestionario tiene como objetivo identificar las competencias que ha percibido usted en su ejercicio laboral para un buen desempeño docente.

Indicaciones:

- I. Marcar con un aspa dentro del paréntesis para cada ítem que lo requiera en los datos generales y completar la información adicional.
- II. Responder a las preguntas planteadas escribiendo sus respuestas en los cuadros presentados.

La información que nos facilite se tratará de manera anónima, para lo cual suplicamos su respuesta sincera a las preguntas que se encuentran a continuación:

Datos Generales

Género	Femenino () Masculino ()
Edad	
Estudios profesionales	Bachiller () Titulado () Magister () Doctor () Otros: _____
Tiempo de Servicio en la institución	
Cargo	Profesor(a) () Tutor(a) ()

1. ¿Qué competencias personales (por ejemplo: emocionales, relacionales, entre otras que considere importantes) cree usted que son necesarias para un buen desempeño docente? ¿Por qué?

Competencias personales	¿Por qué?

2. ¿Cuáles de las competencias personales que ha mencionado en su respuesta anterior considera que debe fortalecer a través de una formación permanente? ¿Por qué?

Competencias personales a fortalecer	¿Por qué?

3. ¿Qué competencias propias del trabajo docente (por ejemplo: investigación, acción tutorial, TIC, evaluación, inclusión, ambientales, entre otras que usted

considere importantes) permiten llevar a cabo un buen desempeño en la escuela? ¿Por qué?

Competencias propias del trabajo docente	¿Por qué?

4. ¿Cuáles de las competencias propias del trabajo docente que ha mencionado en su respuesta anterior considera que debe afianzar a través de una formación permanente? ¿Por qué?

Competencias propias del trabajo docente por afianzar	¿Por qué?

Agradecemos su gentil participación

ANEXO 2 Consentimiento Informado para Participantes de Investigación (Cuestionario)

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Kellim Ayala y Armando Maraví, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es describir las “necesidades de formación en relación al buen desempeño” desde la perspectiva de los docentes del nivel primaria.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar una encuesta. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. Una vez terminada de contestar la encuesta el investigador recogerá dicho instrumento para que después pueda transcribir las ideas que usted haya expresado.

La participación de este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si algunas de las preguntas durante la encuesta le parecen incómodas, tiene usted el derecho de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Kellim Ayala Silva y Armando Maraví. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es describir las “necesidades de formación en relación al buen desempeño” desde la perspectiva de los docentes del nivel primaria.

Me han indicado que tendré que responder un cuestionario, el cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este

estudio, puedo contactar a Kellim Ayala al teléfono 993424459 o Armando Maraví al 974681045.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Kellim Ayala y Armando Maraví a los teléfonos anteriormente mencionados

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha



ANEXO 3 GUIÓN DE ENTREVISTA

Datos generales

Docente

entrevistado:.....

Cargo:.....

Fecha: Lugar de la entrevista:.....

Hora:..... Duración de la entrevista:.....

Responsable de entrevista:..... COD: 2015-.....

I. Introducción.

- Agradecimiento por la asistencia a la entrevista.
- Presentación del tema a dialogar: Necesidades de la formación docente en relación a su buen desempeño.
- Informar de la grabación en audio de la reunión como parte de la dinámica, sin la cual sería difícil registrar los datos y obtener los resultados.
- Garantizar la confidencialidad de la información individual.

II. Preguntas guía para el desarrollo del tema.

Subcategorías	Preguntas	Tiempo
Necesidades normativas.	<p>6. ¿Conoce los principios pedagógicos y líneas espirituales (Principios axiológicos) de su institución educativa?</p> <p>Si la respuesta es afirmativa, se seguirá con el guion, pero si la respuesta es negativa se procederá a mostrar a los entrevistados dichos principios para que los pueda leer brevemente, para luego continuar con las preguntas.</p> <p>7. ¿Qué principios pedagógicos y líneas espirituales (Principios axiológicos) de su institución educativa necesita reforzar en su labor docente?</p> <p>8. ¿Qué necesidades de formación siente que debe fortalecer para contribuir de manera</p>	20 min

ANEXO 4 Consentimiento Informado para Participantes de Investigación (Entrevista)

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Kellim Ayala y Armando Maraví, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es describir las “necesidades de formación en relación al buen desempeño” desde la perspectiva de los docentes del nivel primaria.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación. Una vez transcritas las entrevistas, las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Kellim Ayala Silva y Armando Maraví. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es describir las “necesidades de formación en relación al buen desempeño” desde la perspectiva de los docentes del nivel primaria.

Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 40 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Kellim Ayala al teléfono 993424459 o Armando Maraví al 974681045.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Kellim Ayala y Armando Maraví a los teléfonos anteriormente mencionados.

Nombre del Participante
(en letras de imprenta)

Firma del Participante

Fecha



ANEXO 5 Matriz de Consistencia de la Investigación

Objetivo General	Objetivos Específicos	Categorías	Sub categorías Iniciales	Preguntas	Fuentes	Técnicas	Instrumentos
Describir la percepción de los docentes del nivel primaria de una organización educativa privada de Lima sobre sus necesidades de formación en relación al buen desempeño	Identificar las competencias de un buen desempeño desde la apreciación de los docentes y sus implicancias en las necesidades de formación permanente.	Buen desempeño docente	Competencias inherentes a la persona.	¿Qué competencias personales (por ejemplo: emocionales, relacionales, entre otras) cree usted que son necesarias para un buen desempeño docente? ¿Por qué?	Docente	Encuesta	Cuestionario
				¿Cuáles de las competencias personales que ha mencionado en su respuesta anterior considera que debe fortalecer a través de una formación permanente? ¿Por qué?	Docente	Encuesta	Cuestionario
			Competencias específicamente profesionales.	¿Qué competencias propias del trabajo docente (por ejemplo: investigación, acción tutorial, TIC, evaluación, inclusión, ambientales, entre otras) permiten llevar a cabo un buen desempeño en la escuela? ¿Por qué?	Docente	Encuesta	Cuestionario
				¿Cuáles de las competencias propias del trabajo docente que ha mencionado en su respuesta anterior considera que debe afianzar a través de una formación permanente? ¿Por qué?	Docente	Encuesta	Cuestionario
	Determinar las necesidades de formación docente desde su percepción sobre las competencias por afianzar y lo manifestado para un buen desempeño.	Necesidades de formación docente	Necesidades normativas.	¿Conoce los principios pedagógicos y líneas espirituales (Principios axiológicos) de su institución educativa? ¿Qué principios pedagógicos y líneas espirituales (Principios axiológicos) de su institución educativa necesita reforzar en su labor docente? ¿Qué necesidades de formación siente que debe fortalecer para contribuir de manera activa con la gestión del Proyecto Educativo Institucional (PEI), del currículo y de los planes de mejora continua de su institución?	Docente	Entrevista semiestructurada	Guion para la entrevista semiestructurada
			Necesidades percibidas.	¿Qué necesidades de formación siente que debe fortalecer para la realización de un buen desempeño docente?	Docente	Entrevista semiestructurada	Guion para la entrevista semiestructurada
			Necesidades expresadas.	¿Qué necesidades de formación ha expresado a la institución educativa para poder mejorar su labor en la escuela?	Docente	Entrevista semiestructurada	Guion para la entrevista semiestructurada

ANEXO 6 Matriz de consolidación respuestas cuestionario

Código Cuestionario	Competencias personales	¿Por qué?	Competencias personales a fortalecer	¿Por qué?	Competencias propias del trabajo docente	¿Por qué?	Competencias propias del trabajo docente por afianzar	¿Por qué?
2015-DOC 001	Dominio Personal / control de emociones	Estas competencias nos permiten prestar un servicio educativo moderno, pertinente y equitativo	Comunicación	Debemos buscar mejores formas de interacción con los estudiantes	Acción Tutorial	Te permite una mejor comprensión y un mejor manejo situacional	Acción Tutorial	El verdadero educador busca formar a sus alumnos con valores y realidades a vivir con autenticidad
	Comunicación				Capacidad de realización			
	Cooperación y Liderazgo				Organización del trabajo	Porque la organización nos permite ordenar nuestro trabajo.	Organización del trabajo	Estamos obligados a manejar, dominar y planificar el trabajo docente
	Creatividad / Iniciativa				Planificación y evaluación	Relaciona los aprendizajes; el proceso pedagógico y los recursos disponibles	Evaluación de competencias	Es necesario saber cómo evaluar por competencias ya que se impone la tarea de identificar propósitos, cualidades, características deseables y alcanzables para la sociedad actual. Aprender a conocer, a hacer, a vivir juntos aprender a ser.
					Mantenerse actualizado	No respuesta	Mantenerse actualizado	La actualización permite aplicar nuevas estrategias y tecnologías para cambiar modelos viejos
					Gestión del conocimiento del conocimiento	No respuesta		

2015-DOC 002	Empatía y Comunicación	Para poder entender las necesidades, carácter de nuestros estudiantes, de nuestros compañeros y de nuestros jefes	Empatía	Debemos siempre ponernos en la posición del otro, su manera de pensar y de actuar para poder entenderlo. Hacer siempre una retroalimentación de nuestro actuar	Investigación pedagógica	Para ver cuáles son los avances a nivel educativo.	Acción Tutorial	Siempre ir buscando alcances, trabajos, dinámicas, cursos sobre la acción tutorial, sobre cómo ayudar a nuestros educandos y sus familias
	Apertura y respeto	Para acoger lo diferente			Acción Tutorial	Ver como poder apoyar a nuestros estudiantes		
	Valores	Responsabilidad en cuanto a nuestros deberes						
2015-DOC 003	Tolerancia	Es importante saber llegar a nuestros alumnos, ser empáticos con ellos	Tolerancia	Es importante aprender a ser objetivo con nuestros niños, no tener favoritismos, a buscar la igualdad y proporcionar las mismas oportunidades para todos	Organizar y animar situaciones de aprendizaje	Implicar a nuestros niños a una participación activa y a desarrollar y fortalecer sus propias capacidades	Habilidad didáctica y metodológica	Debo afianzar mis habilidades didácticas y metodológicas en los cursos que enseño, porque así me comprometo con la educación de nuestros niños
	Control de emociones	Es importante ser medido, juicioso y saber conocer y llegar a las particularidades de nuestros niños			Habilidad didáctica y metodológica. El ser comprometido y preparado			
	Ético				Utilizar las nuevas tecnologías	Es importante incorporar los nuevos métodos de aprendizaje	Uso de TIC	Para una educación y aprendizaje renovado, integral, significativo acorde a las tendencias y exigencias actuales en la educación

2015-DOC 004	Madurez y equilibrio emocional	Para una buena relación interpersonal	No detalla información coloca TODOS	Porque van concatenados para poder realizar un mejor trabajo profesional, además hoy en día existen diversos cursos de formación permanente no solo en el plano técnico sino también en los aspectos emocionales y relacionales	Gestión del conocimiento	Todos enlazados entre sí favorecen el trabajo docente. Son como la pata de una mesa, si falta una esta no tendría estabilidad	Gestión del conocimiento	Todos enlazados entre sí favorecen el intercambio de conocimientos, ya que vivimos en una era de cambios continuos y hay que estas a la par de ellos
	Apertura	Contemplar los diferentes opciones de una situación determinada sin ningún tipo de prejuicio						

2015-DOC 005	Paciente	No respuesta	Compañerismo	Es importante buscar las fortalezas del compañero para que pueda apoyar al que no las tiene. Buscar formas de organizar mejor el trabajo para que sea eficiente	Acción tutorial	Son necesarias para que el docente tenga claro que puede lograr de sus alumnos	Inclusión	Tener la información sobre el alumno a recibir antes de iniciar el año, con sus respectivas evaluaciones y seguimiento
	Tolerancia	No respuesta			Planificación y uso adecuado de las TIC	La tecnología está siempre presente en nuestros alumnos y la escuela no puede estar divorciada de ella		
	Saber decir las cosas	No respuesta			Evaluación de competencias	No respuesta	TIC	Tener más tiempo para poder preparar más clases utilizando las TIC
	Escucha	No respuesta			Inclusión	Un docente inclusivo puede colaborar mejor con sus alumnos		
	Compañerismo	El buen trato hacia las personas que trabajan contigo hace que el ambiente de trabajo sea agradable, crea confianza y da cabida a que el trabajo fluya armónicamente			Organización del trabajo	No respuesta		

2015-DOC 006	Emocionales	Si son necesarias porque nos permiten cumplir exitosamente las actividades que involucran el proceso de enseñanza	conocimientos culturales	Es importante incrementar nuestros conocimientos para lograr un buen desenvolvimiento	Acción Tutorial	La tutoría atiende las necesidades académicas y emocionales del alumno	Acción Tutorial	Porque es parte fundamental para el desempeño óptimo. Abarca dimensiones de carácter instructivo y personal. Esta intervención es un elemento fundamental para el desarrollo integral de los alumnos
	Comunicación con los docentes		Socialización de individuos	Porque permite tener una mejor comunicación con las personas	Inclusión	Va de la mano con la diversidad ya que todos los niños tienen igualdad de oportunidades y forman parte de la comunidad educativa		
	Socialización de individuos							

2015-DOC 007	Escucha	La persona necesita adquirir las competencias para lograr que sus alumnos las obtengan	Tolerancia	Todas porque en el mundo social en el que vivimos es necesario aplicarlas para tener buenas relaciones interpersonales	Investigación pedagógica	debemos estar informados con datos actuales	TIC	Porque de esta manera se capta el interés del alumno y su aprendizaje es significativo. Además se divierte aprendiendo y despierte en muchos el espíritu investigador
	Tolerancia				TIC	Debemos manejar instrumentos que utilizan los niños para que ellos puedan aprender a través de ellos		
	Iniciativa				Inclusión	No respuesta		
	Trabajo en equipo		Trabajo en equipo		Planificación y organización	No respuesta		
	Resolución de problemas							
	Flexibilidad							

2015-DOC 008	Empatía	Mejora el clima institucional	Empatía	Es imperioso trabajar, día a día en mantener sólidos los vínculos laborales	TIC	Es de suma importancia en la actualidad	TODAS	Los maestros debemos estar en constante formación
	Ética	Ayuda a comprender mejor a los niños y padres	Ética	Ayuda a tener siempre una mirada objetiva				
	Empatía	Ayudan a tener un clima adecuado, donde fluya la comunicación	Conocimientos culturales	La lectura y el constante interés por lo que ocurre son clave para los maestros	Evaluación de acuerdo a las necesidades de cada alumno	Un sistema de evaluación sólido permite enfocarse mejor en las necesidades de cada alumno		
	Conocimientos culturales	Conocer la cultura de los estudiantes ayuda a relacionarse con ellos						

2015-DOC 009	Trabajo en equipo	Funcionalidad y organización	Empatía	Importante en un círculo donde primar las relaciones interpersonales	TIC	Motiva el interés, complementa en ocasiones el aprendizaje y es en sintonía con los "nativos tecnológicos.	Mantenerse actualizado	Hace a un docente muy competente, actualizado para afrontar las diversas situaciones que se dan en el quehacer pedagógico
	Dinámico y proactivo	Estar atento a los detalles			Evaluación	Importante en todos sus aspectos, para conocimiento, mejora o reestructuración del proceso enseñanza aprendizaje		
	Empatía	Importante para nuestra labor			Planificación y organización	Permite realizar un plan apropiado para alcanzar objetivos	Planificación y organización	Permite hacer un análisis de la institución real, trazar objetivos a corto y largo plazo, planificando con asertividad

2015-DOC 010	Empatía y Tolerancia	Desarrollar actitudes de empatía y tolerancia	Empatía y tolerancia	Siempre se está aprendiendo como relacionarse con los demás	Investigación pedagógica	Mantenerse actualizados	Investigación pedagógica	Es inherente a un buen profesional
	Valores / Ética	Debe ser un crecimiento constante para ser mejor ser humano	Valores / Ética	Es un crecimiento constante que nunca acaba y se enseña con el ejemplo.	Mantenerse actualizado	Como persona uno debe estar siempre al tanto del avance del conocimiento en todas las áreas del saber		
	Trabajo en equipo	Apoyo al desarrollo del trabajo						
	Creatividad	Propicia la aplicación de nuevas estrategias			Organización del trabajo	Apoyo al buen desempeño profesional		
2015-DOC 011	Compañerismo	Al estar rodeado de compañeros y de todas las comodidades uno solo se concentra en el trabajo con los niños	Compañerismo	Siempre es bueno estar rodeado de gente que te caiga bien y no tengas algún conflicto	Investigación pedagógica	Siempre hay que estar al día con los cambios y avances de nuestros cursos	Evaluación de competencias	Conocer nuevas tendencias de cómo hacer una buena evaluación de competencias
					Evaluación pedagógica	Siempre buscar nuevos métodos de evaluación		

2015-DOC 012	Relaciones interpersonales	Para impulsar nuevas dinámicas de EA, propiciando una convivencia democrática, acogedora, inclusiva y colaborativa en un clima propicio para el aprendizaje	No respuesta	No respuesta	Investigación pedagógica	Como docentes estamos llamados a buscar estrategias para seleccionar información (en la web) que permitan el inter-aprendizaje que lleve a la construcción de aprendizajes colaborativos y formar ciudadanos críticos e interculturales	Investigación pedagógica	Para que ejerzan con ética, responsabilidad y compromiso considerando la función social de la educación
					Gestión del conocimiento	No respuesta	Gestión del conocimiento	Como educadores del nuevo milenio se nos presenta el reto de aprender con apoyo de las TIC, lo que significa aprender a aprender y enseñar con las tecnologías, siendo estas , las tecnologías de la generación del conocimiento
					Acción Tutorial	Que oriente hacia el respeto por el otro en favor de la buena convivencia		
					Calidad Profesional	Es necesario garantizar los aprendizajes de calidad de los alumnos para que afronten los retos de este milenio		

2015-DOC 013	Organizado	Se debe tener estas competencias como mínimo ya que en nuestro trabajo interactuamos con personas a las cuales les enseñamos alguna materia por lo tanto debemos de ser responsables de que les llegue un conocimiento de calidad	Compromiso	Sin esta competencia no se puede avanzar en esta carrera, tienes que estar comprometido con lo que enseñas y debe de ser en todo momento	Acción tutorial	En toda labor docente se debe hacer un seguimiento del alumno junto con el departamento de psicología y la familia	Acción tutorial	Es muy importante que la acción tutorial no recaiga en una sola persona sino con todos los profesores en todo momento para poder realizar un buen seguimiento a cada alumno
	Comprometido				TIC	Se debe estar entusiasta en todo momento de las nuevas tecnologías		
	Iniciativa				Investigación pedagógica	La investigación debe de ser un hábito docente		
	Tolerante							

2015-DOC 014	Equilibrio emocional	Un docente necesita estar en estabilidad emocional para poder estar en contacto con sus alumnos	No Respuesta	No respuesta	Investigación pedagógica	Para poder tratar y enfrentar un tema nuevo con mucha responsabilidad, se necesita averiguar sobre el tema y así poder ponerlo en práctica	Investigación Pedagógica	Creo que ambos van relacionados y el afianzamiento debe ser importante. Cada día hay más exigencia en cuanto al tema y menos profesores formados
	Empatía	Ya que las relaciones interpersonales son importantes para un buen desarrollo integral			Inclusión	Así como el tema de investigación, es un tema que cada vez demanda más estudio, para poder tener un mejor desempeño en el aula	Inclusión	
					Calidad profesional	Un docente necesita siempre estar actualizado y en formación		
					Gestión del conocimiento	No respuesta	Gestión del conocimiento	

2015-DOC 015	Relaciones interpersonales entre docentes y personal del colegio (directivos, administrativos, etc.) deben ser buenas	Cuando hay buenas relaciones se trabaja con mayor motivación e integración, hay mayor entendimiento, con la comunidad escolar	No respuesta	No respuesta	Acción Tutorial	El tutor debe llevar una eficaz tutoría, saber llegar al alumnado, brindar las mejores estrategias para un manejo del aula	Investigación de las reformas y tendencias educativas	Para un manejo eficaz y acorde a las exigencias educativas actuales
	Buenas relaciones con padres				TIC	Integrar TIC en sus áreas		
	Apertura	No respuesta			Evaluación	Evaluar constantemente de diversas maneras, monitoreando avances del alumnado	TIC	Para una educación y aprendizaje renovado integral, significativo acorde a las tendencias y exigencias actuales en la educación
					Investigación	Investigar últimas tendencias		
					Mantenerse actualizado	El docente actualizado y capacitado brinda mayores herramientas al aprendizaje del alumno	Mantenerse actualizado	Apoyará al mejor desenvolvimiento del maestro para enseñar al alumno con mejores y renovadas estrategias (en diversas áreas)

2015-DOC 016	No respuesta	No respuesta	No respuesta	No respuesta	Acción Tutorial	Las dos primeras me permiten conocer a mi alumno como ser único y respetar su ritmo de aprendizaje	Inclusión	Necesito mejorar en el tema de inclusión para ir conociendo más minuciosamente cómo atender las diferentes necesidades de mis alumnos con problemas de aprendizaje
					Inclusión			
					TIC	Me permite innovar y presentar mis clases de manera activa y atractiva	TIC	Mantener mi actualización en las últimas tecnologías
					Manejo de buen clima en el aula	Desarrollar el buen aprendizaje de los alumnos dentro de un clima de afecto y que lo ayude en sus relaciones interpersonales		
					Fomentar la socialización en el aula			
Mantenerse Actualizado	Es necesario estar siempre con novedades, realizando clases atractivas que desarrollen el buen aprendizaje de los alumnos dentro de un clima de afecto y que lo ayude en sus relaciones interpersonales	Mantenerse actualizado	Porque me permitirá estar siempre a la vanguardia de las necesidades educativas					

2015 -DOC 017	Compromiso	Es el esfuerzo extra que uno pone	Capacidad de escucha	Siempre es bueno escuchar, cualquier tipo de opinión	Planificación	Es importante porque nos permite realizar de forma eficaz un plan para nuestros alumnos	Inclusión	Se debe afianzar la inclusión ya que es un tema que abarca mucho y que hoy en día hay diferentes actividades para mejorarla, por eso debemos aprender mas
	Trabajo en equipo	Todos debemos de participar en conjunto						
	Tolerancia	Debemos ser firmes ante situaciones	Tolerancia	Siempre es bueno ser tolerantes ya que hay situaciones en que algunos no toleramos y puede perjudicar al resto o a ti mismo	Organización del trabajo	Nos permite adaptar y alcanzar el objetivo de acuerdo a los pasos que hemos planificado		
	Capacidad de escucha	Si no escuchamos a los demás no vamos a poder tener un buen desempeño			Inclusión	Es importante porque permite un enfoque, conciencia y compromiso ante los demás		

ANEXO 7 Matriz de Consolidación Respuestas de Entrevista

Sub categorías iniciales	Respuesta	Ideas principales de análisis
Necesidad normativa	“Es necesario desarrollar estrategias que ayuden al el principio de no exclusión , esto porque la población que se maneja viene de familias con cierto nivel económico, con costumbres que ellos captan repiten y los vemos en el colegio, que tiene que ver con la exclusión pero no necesariamente de raza sino por ejemplo por temas económicos (comparaciones por ejemplo de marca, etc.) enseñar a los niños este principio de no excluir a los demás, de aceptarlos como son , es muy complicado en la medida en que el ambiente familiar no contribuye a que suceda, es un trabajo largo que se da en toda su educación ”. DOC ENT03	Desarrollar estrategias que fortalezcan el Principio de No Exclusión en la escuela y desde las familias
	“Necesitamos profundizar el tema de la educación integral de las personas . Saber sus dimensiones y cómo poder abordarlas de manera transversal en el aula”. DOC ENT02	Profundizar el tema de educación integral de las personas.
	“Es necesario enseñar a nuestros niños a tener a tener una posición crítica frente a un hecho de su realidad , tenemos siempre que ir creciendo en ese aspecto”. DOC ENT01 “Es algo muy complicado trabajar con los alumnos el juicio crítico, es un trabajo constante y para ello requiero conocer estrategias que me permitan aplicarlo”. DOC ENT03 “Lo veo poco complejo de lograr en los niños, pero necesario . Los niños de primaria son niños más concretos, debemos conocer estrategias que permitan a los niños a emitir sus juicios de manera crítica”. DOC ENT 04	Conocer estrategias para el desarrollo del juicio crítico en el aula.
	“ No he visto el Proyecto Educativo Institucional de tener acceso y si estuviera abierto a modificaciones me gustaría poder aportar en su mejora, esto me ayudaría también a comprender cómo organizar mi trabajo en función a este documento ” DOC ENT 03	Conocer el Proyecto Educativo Institucional (PEI)
	“Necesito formarme en gestión porque es un tema que no manejo tanto. Diplomado, segunda especialidad o carrera extra”. DOC ENT03 “Requiero formarme en ello, ahora estoy llevando mi maestría en gestión, para ver como poder organizar mejor los espacios, tiempos, qué mejoras puedo aportar para el colegio, a mis clases a nivel organizativo, qué nexos crear”. DOC ENT05	Formar a los docentes en gestión institucional
	“Tanto para lo macro (más integral) como lo de mi área es importante y se necesita tener la información adecuada en el momento que lo piden para tomar acciones del caso, conocer las políticas que quiere la institución en cada área (acceso a esta información), esto permitirá identificar en que temas debería capacitarme para contribuir con esas políticas”. DOC ENT 02	Conocer las políticas establecidas por la institución.
	“Porque yo creo que hay ciertas áreas del colegio en general que no funcionan como deberían, las áreas de administración, de logística, entre otras. Siento que varios estamentos no se comunican entre sí, hay demasiada burocracia dentro de ella entonces muchas veces eso te limita en tu desarrollo y desempeño”. DOC ENT 01	Desarrollar una comunicación organizacional efectiva.
	“Para darle al chico mayor capacidad de información ” DOC ENT 01	Fortalecer el principio pedagógico de la contextualización sociocultural
	“Es necesario ahondar un poco más en el rito: Participar de manera más activa en las misas , participar en jornadas espirituales, entre otros. Pero hay que también tomar en cuenta que un maestro puede ser una persona con valores, con líneas espirituales claras sin necesidad de caer en el fanatismo”.DOC ENT03	Interiorizar los principios religiosos de la institución educativa.

Necesidad Percibida	<p>“Que me impartan cursos de preparación más que todo, en el desarrollo psicológico de los niños porque si bien hemos tenido estudios y siempre he estado leyendo me parece que falta fortalecer este ámbito para poder percibir los detalles progresivos que a veces se me escapan en la observación de los chicos ”.DOC ENT 01</p>	<p>Fortalecer conocimientos en psicología del niño.</p>
	<p>“Bueno, requiero ampliar los conocimientos de las materias que imparto, porque siempre hay nuevos temas que se van actualizando”. DOC ENT05</p>	<p>Ampliar conocimientos en el área de especialización.</p>
	<p>“Necesito mejorar en temas que tengan que ver con la inclusión y atención a los niños con problemas de aprendizaje tales como: la hiperactividad, el tema de atención, entre otros”. DOC ENT04</p>	<p>Mejorar los conocimientos en inclusión y atención a los niños con problemas del aprendizaje</p>
	<p>“Otro aspecto es como ayudar a esas personitas que tienen necesidades especiales, ya que el colegio quiere ser inclusivo, como agenciarlos, que elementos tener para que ellos puedan incluirse bien , considerar como evaluarlos, que ayuda extra debemos de traer, a que mejorar muchos los criterios desde la base inicial hasta 5to secundaria ”.DOC ENT 05</p>	<p>Conocer estrategias de inclusión y evaluación a niños con necesidades especiales</p>
	<p>“Es importante el uso de programas tales como el dominio de herramientas técnicas (Excel) ”. DOC ENT 02 No soy de la era del conocimiento tecnológico, el ir buscando algunas herramientas que me permitan tener más llegada con los chicos como pruebas virtuales, presentaciones llamativas para ellos, enseñarles a buscar diferente información a nivel virtual sin que tenga que copiar todo, siento que me falta, no soy nativa y siento que necesito ampliar mis conocimientos”. DOC ENT 05</p>	<p>Ampliar el conocimiento y manejo de TIC.</p>
	<p>“Se requiere que los docentes puedan ampliar sus conocimientos y experiencias pedagógicas a través de redes que le permitan interactuar con otros maestros.” DOC ENT02</p>	<p>Fortalecer el desarrollo de nuevas competencias cognitivas y sociales para interactuar en redes y participar en la construcción del conocimiento.</p>
	<p>“ Necesitamos fortalecer el desarrollo de nuevas competencias cognitivas y sociales para interactuar en redes y participar en la construcción del conocimiento. Pienso que el maestro siempre tiene que estar en un continuo aprendizaje porque la sociedad y los conocimientos avanzan vertiginosamente a través de los avances tecnológicos.” DOC ENT02</p>	<p>Aprender estrategias de relación con padres de familia.</p>
	<p>“Es un tema complicado porque nuestra labor es con personas, porque no necesariamente lo que nosotros vemos como lo mejor para los alumnos también lo puedan estar viendo los padres, cuando hay este conflicto surgen discusiones, puntos de vista opuestos y en esos momentos hay que tener mucha muñeca para poder llevar las cosas bien ”. DOC ENT 03</p> <p>“Manejo de situaciones tensas con los padres, hay padres complicados, niños con muchas carencias”.DOC ENT 03</p> <p>“Siento que no tengo apoyo con los papás, puedo estar trabajando algo con los niños, logro algo con ellos, luego al día siguiente o la semana siguiente se derrumba todo, con algunos chicos, por el tema que no hay apoyo de los papas, no trabajan mucho los niños con sus padres en casa, a pesar que trato de tener una relación con ellos, los cito converso , trato de tener una relación empática, siento que falta y esto me limita, ver qué cosas debo mejorar para poder trabajar mejor con los papas, por ejemplo comunicarme mejor, relacionarme, trabajar en equipo con ellos”.DOC ENT 04</p> <p>“El trabajo docente envuelve una carga emotiva muy grande y frente a ello hay personas que logran ponerse una barrera: Mi alumno es mi cliente, yo lo ayudo este año y se acaba el problema, tú no te relacionas tanto, lo ayudas lo que puedes. Por el contrario te relaciones con el alumno: Quieres ayudarlo, vez que tiene un potencial que está desperdiciando, que no está siendo aprovechado, poder limitaciones, que en algunos casos al parecer sería sencillo manejarlo); en este segundo escenario el sentimiento que esto genera en los profesores, el poder controlarlo y decirlo de forma bonita al padre , esto es difícil, complicado y hay padres que no lo entienden y que no lo entenderán, pasa el año, se acaba el año y sientes que no has avanzado con el niño, eso es complicado”.DOC ENT05</p> <p>El ser maestro implica muchas cosas, es una carrera que tiene todas las demás , hasta eres mamá, este año lo estoy </p>	<p>Desarrollar el manejo de emociones personales y con el alumnado</p>

	<p>sintiendo como mis alumnos, cómo hacer para que todos los problemas que ellos puedan tener o las necesidades que traen de casa no te agobien mucho, como que te cargan, uno de mis alumnos me contó una de sus penurias en casa, me quedé con eso, y cómo manejar eso muchos de nosotros llevamos la problemática de nuestros alumnos a casa y no podemos desprendernos de eso, nosotros también tenemos familia y mi esposo también me dice porque estas con esa cara, que te pasó, mi hija también , y yo comento que estoy pensando en esta personita, como hacer para que todo lo que vivas a nivel emocional en tu colegio luego de tener una entrevistas con tus niños, con tu papas, o con las terapistas, como hacer para que no te afecte a nivel familiar ,que te va amilando, quedas súper agotada, manejar esas emociones".DOC05</p> <p>"La carrera docente requiere mucho cariño y eso es difícil de olvidar. Me ha pasado en el afán de defender a mis alumnos o en hacerles un bien me he exaltado, por ello este tema es complicado, tiene que ver con años de experiencia, el bagaje es lo que te da mayor cancha".DOC ENT 03</p> <p>"Siento frustración al ver que no puedo avanzar con los chicos." DOC ENT 04</p>	
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Necesidad Expresada</p>	<p>"Expresé a la institución educativa la necesidad de formación en relación a los conocimientos sobre la psicología de los niños" DOC ENT 01</p>	<p>Fortalecer conocimientos en psicología del niño.</p>
	<p>"He estado en cursos que he considerado necesarios tomarlo para ampliar más el conocimiento de mi área y ha sido apoyado por la institución".DOC ENT01</p>	<p>Ampliar conocimientos en el área de especialización.</p>
	<p>Al inicio de año llevamos un curso porque la mayoría de la institución lo necesitaba, de cómo manejar la inclusión porque queremos ser un colegio inclusivo, por ese lado bien".DOC ENT05</p>	<p>Conocer estrategias de inclusión y evaluación a niños con necesidades especiales</p>
	<p>"He manifestado a mi institución mis necesidades de fortalecer la didáctica en los cursos que enseñó, por ejemplo resolución de problemas (cómo elaborar estrategias más sencillas para que los chicos puedan extraer el concepto) y ha habido una respuesta ante esa necesidad por parte de la anterior coordinadora de nivel. Con la nueva coordinadora también he conversado sobre las secciones en base a la prueba censal que viene, comprensión lectora. Sí bien necesito seguir ampliando mis conocimientos en la didáctica y metodología del área que enseñó, sí percibo el apoyo del colegio." DOC ENT04</p>	<p>Fortalecer la didáctica y metodología de los cursos que se imparten.</p>
	<p>"En lo que respecta al tema de manejo de padre". DOC ENT03</p>	<p>Manejo de padres de familia</p>
	<p>"[...] un poco de formación ética frente a situaciones personales del alumnado". DOC ENT 01</p>	<p>Formación ética frente a situaciones personales del alumnado.</p>
	<p>"En las encuestas que ha realizado la institución sobre este tipo de necesidades, si he contestado expresando mi requerimiento (algo de la persona: autocontrol, coaching -2009- 2010)".DOC ENT 04</p>	<p>Desarrollo personal (Autocontrol y coaching)</p>

ANEXO 8 Matriz para el análisis de categoría necesidades de formación

Respuesta	Ideas principales de análisis	Sub categorías iniciales	Nuevas sub categorías
<p>"Que me impartan cursos de preparación más que todo, en el desarrollo psicológico de los niños porque si bien hemos tenido estudios y siempre he estado leyendo me parece que falta fortalecer este ámbito para poder percibir los detalles progresivos que a veces se me escapan en la observación de los chicos".DOC ENT 01</p> <p>"Expresé a la institución educativa la necesidad de formación en relación a los conocimientos sobre la psicología de los niños" DOC ENT 01</p>	<p>Fortalecer conocimientos en psicología del niño.</p> <p>No hay competencia alguna que se relacione</p>	<p>Necesidad Percibida</p> <p>Necesidad Expresada</p>	Necesidades Pedagógica
<p>"Bueno, requiero ampliar los conocimientos de las materias que imparto, porque siempre hay nuevos temas que se van actualizando". DOC ENT05</p> <p>"He estado en cursos que he considerado necesarios tomarlo para ampliar más el conocimiento de mi área y ha sido apoyado por la institución".DOC ENT01</p> <p>"Porque me permite estar a la vanguardia de las necesidades educativas" DOC16</p>	<p>Ampliar conocimientos en el área de especialización.</p> <p>Mantenerse actualizado (Cuestionario) Competencia para la innovación y mejora)</p>	<p>Necesidad Percibida</p> <p>Necesidad Expresada</p>	
<p>"Necesito mejorar en temas que tengan que ver con la inclusión y atención a los niños con problemas de aprendizaje tales como: la hiperactividad, el tema de atención, entre otros". DOC ENT04</p> <p>"Necesito mejorar en el tema de inclusión para ir conociendo más minuciosamente cómo atender las diferentes necesidades de mis alumnos con problemas de aprendizaje" DOC 16</p>	<p>Mejorar los conocimientos en inclusión y atención a los niños con problemas del aprendizaje</p> <p>Inclusión (Cuestionario) Competencias didácticas</p>	<p>Necesidad Percibida</p>	
<p>"Otro aspecto es como ayudar a esas personitas que tienen necesidades especiales, ya que el colegio quiere ser inclusivo, como agenciarlos, que elementos tener para que ellos puedan incluirse bien , considerar como evaluarlos, que ayuda extra debemos de traer, a que mejorar muchos los criterios desde la base inicial hasta 5to secundaria ".DOC ENT 05</p> <p>"Al inicio de año llevamos un curso porque la mayoría de la institución lo necesitaba, de cómo manejar la inclusión porque queremos ser un colegio inclusivo, por ese lado bien".DOC ENT05</p> <p>"Es necesario desarrollar estrategias que ayuden al el principio de no exclusión, esto porque la población que se maneja viene de familias con cierto nivel económico, con costumbres que ellos captan repiten y los vemos en el colegio, que tiene que ver con la exclusión pero no necesariamente de raza sino por ejemplo por temas económicos (comparaciones por ejemplo de marca, etc.) enseñar a los niños este principio de no excluir a los demás, de aceptarlos como son , es muy complicado en la medida en que el ambiente familiar no contribuye a</p>	<p>Conocer estrategias de inclusión y evaluación a niños con necesidades especiales</p> <p>Desarrollar estrategias que fortalezcan el Principio de No Exclusión en la escuela y desde las familias.</p>	<p>Necesidad Percibida</p> <p>Necesidad Expresada</p> <p>Necesidades normativas</p>	

<p>que suceda, es un trabajo largo que se da en toda su educación". DOC ENT03</p> <p>"Se debe afianzar la inclusión ya que es un tema que abarca mucho y que hoy en día hay diferentes actividades para mejorarla, por eso debemos aprender más." DOC 17</p>	<p>Inclusión (Cuestionario) Competencias didácticas</p>		
<p>"Es importante el uso de programas tales como el dominio de herramientas técnicas (Excel)". DOC ENT 02</p> <p>No soy de la era del conocimiento tecnológico, el ir buscando algunas herramientas que me permitan tener más llegada con los chicos como pruebas virtuales, presentaciones llamativas para ellos, enseñarles a buscar diferente información a nivel virtual sin que tenga que copiar todo, siento que me falta, no soy nativa y siento que necesito ampliar mis conocimientos". DOC ENT 05</p> <p>"Como docentes debemos aprender a usar las TIC's para formar estudiantes competentes y atentos a las necesidades de un mundo globalizado". DOC 03</p> <p>"Manejar las TIC, para una educación y aprendizaje renovado, integral, significativo acorde a las tendencias y exigencias actuales en la educación". DOC 15</p> <p>"Debemos afianzar nuestros conocimientos en el uso de las TIC's para mantenernos actualizados en las últimas tecnologías." DOC 16</p>	<p>Ampliar el conocimiento y manejo de TIC.</p> <p>Uso de las TIC (Cuestionario) Competencia digital</p>	<p>Necesidad Percibida</p>	
<p>"Se requiere que los docentes puedan ampliar sus conocimientos y experiencias pedagógicas a través de redes que le permitan interactuar con otros maestros." DOC ENT02</p> <p>"Necesitamos fortalecer el desarrollo de nuevas competencias cognitivas y sociales para interactuar en redes y participar en la construcción del conocimiento. Pienso que el maestro siempre tiene que estar en un continuo aprendizaje porque la sociedad y los conocimientos avanzan vertiginosamente a través de los avances tecnológicos." DOC ENT02</p> <p>"Todos enlazados entre sí favorece el intercambio de conocimientos, ya que vivimos en una era de cambios continuos y hay que estar a la par de ellos." DOC 04</p>	<p>Fortalecer el desarrollo de nuevas competencias cognitivas y sociales para interactuar en redes y participar en la construcción del conocimiento.</p> <p>Gestión del conocimiento (Cuestionario) Competencia digital</p>	<p>Necesidad Percibida</p>	
<p>"Necesitamos profundizar el tema de la educación integral de las personas. Saber sus dimensiones y cómo poder abordarlas de manera transversal en el aula". DOC ENT02</p> <p>"El verdadero educador busca formar a sus alumnos con valores y de manera integral para vivir con autenticidad". DOC 01</p> <p>"Porque es parte fundamental para el desempeño óptimo. Esta intervención es un elemento fundamental para el desarrollo integral de los alumnos." DOC 06</p>	<p>Profundizar el tema de educación integral de las personas.</p> <p>Acción tutorial (Cuestionario) Competencia para la tutoría</p>	<p>Necesidades normativas</p>	
<p>"Es necesario enseñar a nuestros niños a tener a tener una posición crítica frente a un hecho de su realidad, tenemos siempre que ir creciendo en ese aspecto". DOC ENT01</p>	<p>Conocer estrategias para el desarrollo del juicio crítico en</p>	<p>Necesidades normativas</p>	

<p>"Es algo muy complicado trabajar con los alumnos el juicio crítico, es un trabajo constante y para ello requiero conocer estrategias que me permitan aplicarlo". DOC ENT03</p> <p>"Lo veo poco complejo de lograr en los niños, pero necesario. Los niños de primaria son niños más concretos, debemos conocer estrategias que permitan a los niños a emitir sus juicios de manera crítica". DOC ENT 04</p>	<p>el aula.</p> <p>No hay competencia alguna que se relacione</p>		
<p>"Es necesario saber cómo evaluar por competencias ya que se impone la tarea de identificar propósitos, cualidades deseables y alcanzables para la sociedad actual".DOC 01</p> <p>"Es importante conocer nuevas tendencias de cómo hacer una buena evaluación de competencias". DOC 11</p>	<p>Evaluación de competencias (Encuesta)</p> <p>Conocer cómo evaluar por competencias</p> <p>Competencia didáctica</p> <p>Necesidad surgida de las competencias por afianza</p>		
<p>"Es inherente a un buen profesional". DOC 10</p> <p>"Para que ejerzan con ética, responsabilidad y compromiso considerando la función social de la educación." DOC 12</p>	<p>Investigación pedagógica (cuestionario)</p> <p>Competencia para la innovación y mejora</p>		
<p>"He manifestado a mi institución mis necesidades de fortalecer la didáctica en los cursos que enseñe, por ejemplo resolución de problemas (cómo elaborar estrategias más sencillas para que los chicos puedan extraer el concepto) y ha habido una respuesta ante esa necesidad por parte de la anterior coordinadora de nivel. Con la nueva coordinadora también he conversado sobre las secciones en base a la prueba censal que viene, comprensión lectora. Sí bien necesito seguir ampliando mis conocimientos en la didáctica y metodología del área que enseño, sí percibo el apoyo del colegio." DOC ENT04</p> <p>"Debo afianzar mis habilidades didácticas y metodológicas en los cursos que enseñe, porque así me comprometo con la educación de nuestros niños ".DOC 03</p>	<p>Fortalecer la didáctica y metodología de los cursos que se imparten.</p> <p>Didáctica y metodología (cuestionario)</p> <p>Competencia didáctica</p>	<p>Necesidad Expresada</p>	
<p>"No he visto el Proyecto Educativo Institucional de tener acceso y si estuviera abierto a modificaciones me gustaría poder aportar en su mejora, esto me ayudaría también a comprender cómo organizar mi trabajo en función a este documento" DOCENT 03</p>	<p>Conocer el Proyecto Educativo Institucional (PEI)</p> <p>No hay competencia alguna que se relacione</p>	<p>Necesidades normativas</p>	
<p>"Necesito formarme en gestión porque es un tema que no manejo tanto. Diplomado, segunda especialidad o carrera extra". DOC ENT03</p> <p>"Requiero formarme en ello, ahora estoy llevando mi maestría en gestión, para ver como poder organizar mejor los espacios, tiempos, qué mejoras puedo aportar para el colegio, a mis clases a nivel organizativo, qué nexos crear". DOC ENT05</p>	<p>Formar a los docentes en gestión institucional</p> <p>No hay competencia alguna que se relacione</p>	<p>Necesidades normativas</p>	
<p>"Tanto para lo macro (más integral) como lo de mi área es importante y se necesita tener la información adecuada en el momento que lo piden para tomar acciones del caso, conocer las políticas que quiere la institución en cada área (acceso a esta información), esto permitirá identificar en que temas debería capacitarme para contribuir con esas políticas". DOC ENT 02</p>	<p>Conocer las políticas establecidas por la institución.</p> <p>No hay competencia alguna que se relacione</p>	<p>Necesidades normativas</p>	<p>Necesidades en Gestión Educativa</p>

<p>"Porque yo creo que hay ciertas áreas del colegio en general que no funcionan como deberían, las áreas de administración, de logística, entre otras. Siento que varios estamentos no se comunican entre sí, hay demasiada burocracia dentro de ella entonces muchas veces eso te limita en tu desarrollo y desempeño". DOC ENT 01</p>	<p>Desarrollar una comunicación organizacional efectiva. No hay competencia alguna que se relacione.</p>	<p>Necesidades normativa</p>	
<p>"Estamos obligados a manejar, dominar y planificar el trabajo docente". DOC 01 "La planificación y la organización desde nuestro proyecto educativo, nos permiten hacer un análisis real de la institución, trazar objetivos a corto y largo plazo, planificando con asertividad". DOC 09</p>	<p>Planificar y Organizar el trabajo docente (Cuestionario) Competencias organizativas de la gestión del centro Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"Es un tema complicado porque nuestra labor es con personas, porque no necesariamente lo que nosotros vemos como lo mejor para los alumnos también lo puedan estar viendo los padres, cuando hay este conflicto surgen discusiones, puntos de vista opuestos y en esos momentos hay que tener mucha muñeca para poder llevar las cosas bien". DOC ENT 03 "Manejo de situaciones tensas con los padres, hay padres complicados, niños con muchas carencias".DOC ENT 03 "Siento que no tengo apoyo con los papás, puedo estar trabajando algo con los niños, logro algo con ellos, luego al día siguiente o la semana siguiente se derrumba todo, con algunos chicos, por el tema que no hay apoyo de los papas, no trabajan mucho los niños con sus padres en casa, a pesar que trato de tener una relación con ellos, los cito converso, trato de tener una relación empática, siento que falta y esto me limita, ver qué cosas debo mejorar para poder trabajar mejor con los papas, por ejemplo comunicarme mejor, relacionarme, trabajar en equipo con ellos".DOC ENT 04</p>	<p>Aprender estrategias de relación con padres de familia. Se relaciona con competencia relacional</p>	<p>Necesidad Percibida</p>	
<p>"En lo que respecta al tema de manejo de padre". DOC ENT03</p>	<p>Manejo de padres de familia Se relaciona con competencia relacional</p>	<p>Necesidad expresada</p>	
<p>"Para darle al chico mayor capacidad de información" DOC ENT 01 "Es importante incrementar nuestros conocimientos culturales para lograr un buen desenvolvimiento".DOC06</p>	<p>Fortalecer el principio pedagógico de la contextualización sociocultural Conocimientos culturales (Cuestionario) Competencia relacional</p>	<p>Necesidad normativa</p>	<p>Necesidades Humanas</p>
<p>"Debemos siempre ponemos en la posición del otro, su manera de pensar y de actuar para poder entenderlo. Hacer siempre una retroalimentación de nuestro actuar". DOC 02 "Es imperioso trabajar, día a día en mantener sólidos vínculos laborales"DOC08 "Importante en un círculo donde priman las relaciones interpersonales" DOC09</p>	<p>Empatía (Cuestionario) Competencia relacional Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		

<p>"Porque permite tener una mejor comunicación con las personas" DOC06</p>	<p>Socialización de individuos (Cuestionario) Competencia relacional Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"[...] porque en el mundo social en el que vivimos es necesario aplicarlas para tener buenas relaciones interpersonales". DOC007</p>	<p>Trabajo en equipo (Cuestionario) Competencia relacional Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"Es importante buscar fortalezas del compañero para que pueda apoyar al que no las tiene. Buscar formas de organizar mejor el trabajo para que sea eficiente". DOC 05</p>	<p>Compañerismo (Cuestionario) Competencia relacional Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"Es importante buscar las fortalezas del compañero para que pueda apoyar al que no las tiene [...]". DOC 05</p>	<p>Cooperación (Cuestionario) Competencia relacional Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"Es importante aprender a ser objetivos con nuestros niños, no tener favoritismos, a buscar la igualdad y proporcionar la misma oportunidad a todos" DOC 03 "Siempre es bueno ser tolerantes ya que hay situaciones en que algunos no toleramos y puede perjudicar al resto o a ti mismo". DOC 17</p>	<p>Tolerancia (Cuestionario) Competencia relacional Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"El trabajo docente envuelve una carga emotiva muy grande y frente a ello hay personas que logran ponerse una barrera: Mi alumno es mi cliente, yo lo ayudo este año y se acaba el problema, tú no te relacionas tanto, lo ayudas lo que puedes. Por el contrario te relaciones con el alumno: Quieres ayudarlo, vez que tiene un potencial que está desperdiciando, que no está siendo aprovechado, poder limitaciones, que en algunos casos al parecer sería sencillo manejarlo); en este segundo escenario el sentimiento que esto genera en los profesores, el poder controlarlo y decirlo de forma bonita al padre , esto es difícil, complicado y hay padres que no lo entienden y que no lo entenderán, pasa el año, se acaba el año y sientes que no has avanzado con el niño, eso es complicado".DOC ENT03</p> <p>"La carrera docente requiere mucho cariño y eso es difícil de olvidar. Me ha pasado en el afán de defender a mis alumnos o en hacerles un bien me he exaltado, por ello este tema es complicado, tiene que ver con años de experiencia, el bagaje es lo que te da mayor cancha".DOC ENT 03</p> <p>El ser maestro implica muchas cosas, es una carrera que tiene todas las demás , hasta eres mamá, este año lo estoy sintiendo como mis alumnos, cómo hacer para que todos los problemas que ellos puedan tener o las necesidades que traen de casa no te agobien mucho, como que te cargan, uno de mis alumnos me contó una de sus penurias en casa, me quedé con eso, y cómo manejar eso muchos de nosotros llevamos la problemática de nuestros alumnos a casa y no podemos desprendernos de eso, nosotros también tenemos familia y mi esposo también me dice porque estas con esa cara, que te pasó, mi hija también , y yo comento que estoy pensando en esta personita, como hacer para que todo lo que vivas a nivel emocional en tu colegio luego de tener una entrevistas con tus niños, con tu papas, o con las terapistas, como hacer para que no te afecte a nivel familiar</p>	<p>Desarrollar el manejo de emociones personales y con el alumnado</p>	<p>Necesidad Percibida</p>	

<p>,que te va amilando, quedas súper agotada, manejar esas emociones".DOC ENT05</p> <p>"Siento frustración al ver que no puedo avanzar con los chicos."DOC ENT 04</p>			
<p>En las encuestas que ha realizado la institución sobre este tipo de necesidades, si he contestado expresando mi requerimiento (algo de la persona: autocontrol, coaching -2009- 2010".DOC ENT 04</p> <p>"[...] hoy en día existen diversos cursos de formación permanente no solo en el plano técnico sino también en los aspectos emocionales y relacionales". DOC004</p>	<p>Desarrollo personal (Autocontrol y coaching)</p> <p>Madurez y equilibrio emocional (cuestionario)</p> <p>Competencia emocional</p>	<p>Necesidad expresada</p>	
<p>"[...] un poco de formación ética frente a situaciones personales del alumnado". DOC ENT 01</p> <p>"Ética ayuda a tener siempre una mirada objetiva". DOC 08</p>	<p>Formación ética frente a situaciones personales del alumnado.</p> <p>Ética (Cuestionario)</p> <p>Competencia interpersonal</p> <p>Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>	<p>Necesidad expresada</p>	
<p>"Es un crecimiento constante que nunca acaba y se enseña con el ejemplo" DOC 10</p>	<p>Valores (Cuestionario)</p> <p>Competencia interpersonal</p> <p>Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"Es necesario ahondar un poco más en el rito: Participar de manera más activa en las misas, participar en jornadas espirituales, entre otros. Pero hay que también tomar en cuenta que un maestro puede ser una persona con valores, con líneas espirituales claras sin necesidad de caer en el fanatismo".DOC ENT03</p>	<p>Interiorizar los principios religiosos de la institución educativa.</p> <p>Competencia interpersonales</p>	<p>Necesidad normativa</p>	
<p>"Compromiso, sin esta competencia no se puede avanzar en esta carrera, tienes que estar comprometido con lo que enseñas y debe ser en todo momento". DOC 13</p>	<p>Compromiso (Cuestionario)</p> <p>Competencia interpersonal</p> <p>Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"Debemos buscar mejores formas de interacción con los estudiantes" DOC 01</p>	<p>Comunicación (Cuestionario)</p> <p>Competencia comunicativa</p> <p>Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		
<p>"Siempre es bueno escuchar cualquier tipo de opinión" DOC 17</p>	<p>Capacidad de escucha (Cuestionario)</p> <p>Competencia comunicativa</p> <p>Necesidad surgida de las competencias por afianzar</p>		

Leyenda

Sub categoría inicial (Necesidades normativas, percibidas expresadas)

Competencias del buen desempeño (Cuestionarios)

Necesidad surgida de las competencias por afianzar

No hay competencia alguna que se relacione