

**UNIVERSIDAD INCAGARCILASO DE LA VEGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**DOCTOR LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TESIS**

**CAPACITACIÓN, SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y DESEMPEÑO DE  
LOS DOCENTES DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SISE**

**Presentado por:**

**ROSA CONSUELO URBINA LLAMOSAS**

**Para optar el grado académico de Maestra en  
Administración de la Educación**

**Asesora: Dra. Laura Esponda Versace**

**Lima-2017**

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la existencia, por la fortaleza espiritual que me da a cada instante de mi vida.

A mis adorados padres, por el apoyo incondicional que me brindan cada día de mi vida, por ayudarme a surgir ante la adversidad.

A mi querido hijo **Leonardo** por ser mi inspiración para seguir superándome cada día.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad, por acogerme en su casa de estudios para continuar los estudios de pos grado.

A la docente asesora, Dra. Laura Esponda V, por demostrar profesionalismo y por su incesante apoyo en la asesoría para el desarrollo de la presente investigación.

A la Directora General Mg. Sra. Lorena Gaona D. del Instituto Superior Tecnológico SISE, por su apoyo en la realización de mi tesis.

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción	x
CAPÍTULO I: Fundamentos Teóricos de la Investigación	12
1.1. Marco Histórico	12
1.2. Marco Teórico	21
A. Capacitación	21
B. Supervisión	40
C. Desempeño docente	59
1.3. Investigaciones	73
1.4. Marco conceptual	88
CAPÍTULO II: El problema, Objetivos, Hipótesis y Variables	92
2.1 Planteamiento del problema	92
Descripción de la realidad problemática	92
Definición del problema	94
2.2 Finalidad y objetivos de la investigación	95
2.2.1. Finalidad	95
2.2.2 Objetivo general y específico	95
2.2.3 Delimitación del estudio	95
2.2.4 Justificación	96
2.3. Hipótesis y variables	99
2.3.1 Hipótesis principales y específicas	99
2.3.2 Variables e Indicadores	99

CAPÍTULO III: Método, Técnica e Instrumentos	103
3.1. Población y muestra	103
3.2. Diseños utilizados en el estudio	105
3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	106
3.4. Procesamiento de datos	109
CAPÍTULO IV: Presentación y análisis de los resultados	111
4.1. Análisis de la confiabilidad del instrumento de medición	111
4.2. Presentación de resultados por dimensiones e indicadores	112
4.2.1. Resultados de la variable Capacitación	112
4.2.2. Resultados de la variable Supervisión	116
4.2.3. Resultados de la variable Desempeño docente	120
4.3. Contrastación de hipótesis	124
4.4. Discusión de resultados	128
CAPÍTULO V: Conclusiones y recomendaciones	131
5.1. Conclusiones	131
5.2. Recomendaciones	131
BIBLIOGRAFÍA	133
ANEXOS	141
Anexo 1: Base de datos	142
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	149
Anexo 3: Matriz de consistencia	152
Anexo 4: Instrumento de validación	

## Índice de tablas

Tabla 1.	Validez de los instrumentos de recolección de datos	110
Tabla 2.	Baremo general	111
Tabla 3.	Resultados de la variable Capacitación	111
Tabla 4	Frecuencia de los niveles de la dimensión contenidos	112
Tabla 5	Frecuencia de los niveles de la dimensión estrategia	113
Tabla 6	Frecuencia de los niveles de la dimensión Evaluación	114
Tabla 7.	Frecuencia de los niveles de la Supervisión Pedagógica	115
Tabla 8	Frecuencia de los niveles de la dimensión pedagógica	116
Tabla 9	Frecuencia de los niveles de la dimensión personal	117
Tabla 10	Frecuencia de los niveles de la dimensión Social	118
Tabla11	Frecuencia de los niveles de la variable Desempeño de los Docentes.	119
Tabla 12	Frecuencia de los niveles de la dimensión Planificación del aprendizaje	120
Tabla 13	Frecuencia de los niveles de la dimensión Estrategia de la enseñanza para el aprendizaje.	121
Tabla 14	Frecuencia de los niveles de la dimensión Desarrollo de la Profesionalidad del docente.	122
Tabla 15	Grado de relación según coeficiente de correlación	124
Tabla 16	Estadístico descriptivo de la variable Capacitación con el Desempeño Docente	125
Tabla 17	Estadístico descriptivo de la variable Supervisión con el Desempeño Docente.	126

## Índice de figuras

Figura 1.	Componentes de una competencia	65
Figura 2.	Diagrama de barras de la variable Capacitación Docente	112
Figura 3.	Diagrama de barras de la dimensión contenidos	113
Figura 4	Diagrama de barras de la dimensión estrategias	114
Figura 5	Diagrama de barras de la dimensión Evaluación	115
Figura 6	Diagrama de barras de la variable Supervisión Pedagógica	116
Figura 7	Diagrama de barras de la dimensión Pedagógica	117
Figura 8	Diagrama de barras de la dimensión Personal	118
Figura 9	Diagrama de barras de la dimensión Social	119
Figura 10	Diagrama de barras de la variable Desempeño Docente	120
Figura 11	Diagrama de barras de la dimensión Planificación del aprendizaje	121
Figura 12	Diagrama de barras de la dimensión Estrategias de enseñanza y aprendizaje	122
Figura 13	Diagrama de barras de la dimensión Desarrollo de la Profesionalidad Docente	123

## Resumen

El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación entre la Capacitación, Supervisión Pedagógica y el Desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Privado “SISE” en el año 2017.

Es un estudio del tipo aplicado de diseño correlacional no experimental transversal realizado en enfoque de investigación cuantitativa. La población fue de **115 docentes** que luego del cálculo probabilístico con la fórmula para poblaciones finitas se determinó analizar a una muestra aleatoria de **89 docentes** de la escuela de Gestión del Instituto Superior Tecnológico “SISE”.

La investigación tiene tres variables: Capacitación, Supervisión pedagógica y Desempeño de los docentes., en la variable Capacitación se ha trabajado tres dimensiones: contenidos, estrategias, y evaluación., en cuanto a la variable Supervisión Pedagógica se ha determinado las siguientes dimensiones: pedagógico, personal y social., finalmente en la variable Desempeño de los docentes se ha tenido en consideración las dimensiones: planificación del aprendizaje, estrategias de aprendizaje y desarrollo de la profesionalidad del docente.

El instrumento utilizado en la investigación fue la encuesta con un total de 60 ítems de las tres variables (tipo escala de Likert). Para medir la validez se sometió al juicio de expertos, respectivamente.

Se llegó a la conclusión que los resultados del estudio muestran que la capacitación y la supervisión se relacionan positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Sise.

Palabras clave: Capacitación, Supervisión pedagógica, Desempeño docente, estrategias, planificación de los aprendizajes.

## **Abstract**

The main objective of the research was to determine the relationship between the Training, Pedagogical Supervision and the Performance of the teachers of the Higher Technological Institute "SISE" in the year 2017.

It is a study of the applied type of non-experimental cross-correlational design carried out in a quantitative research approach. The population was 115 teachers integrated by the teachers of the Institute who after the probabilistic calculation with the formula for finite populations was determined to analyze a random sample of 89 teachers of the morning shift, afternoon and evening of the Higher Technological Institute "SISE".

The research has three variables: Training, Supervision and Performance of teachers, in the variable Training has been worked three dimensions: contents, strategies, and evaluation. As for the variable Pedagogical Supervision has been determined the following dimensions: pedagogical, personal and social. Finally, in the variable Performance of teachers, the dimensions of learning planning, learning strategies and teacher professional development have been taken into account.

The instrument used in the research was the survey with a total of 60 items of the three variables (Likert scale type). To measure reliability and validity was subjected to the Cronbach Alpha statistic and expert judgment, respectively.

Key words: Training, Pedagogical supervision - Teaching performance

## Introducción

La presente investigación titulada “**Capacitación, Supervisión pedagógica y Desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Privado SISE**”. Se planteó en la necesidad de encontrar los factores trascendentales en la gestión en el aula, dado que los estudiantes no alcanzan los calificativos de alta trascendencia así como se observa cierta disconformidad con los cambios en materia curricular y aplicación didáctica. La investigación se presenta en cinco capítulos, que pasamos a detallar:

Troyes(2010) menciona que la capacitación es el nivel de eficacia del programa de formación continua de docentes en servicio con respecto al desarrollo de capacidades para la innovación de la práctica pedagógica.

Materan(1999) señala que la supervisión educativa es parte fundamental del proceso educativo, suministra orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico y administrativo al personal en servicio.

Valdez, O. (2004) indica que el desempeño docente son las actitudes visibles que demuestra el docente y que son sujetas a evaluación.

**Capítulo I:** Fundamentos teóricos de la investigación. Presenta la descripción del marco histórico y marco teórico de las variables de estudio Capacitación docente, Supervisión Pedagógica y Desempeño docente .Así como investigaciones relacionadas con el tema. También se incluyó un marco conceptual.

**Capítulo II:** El problema, objetivos, hipótesis y variables. Desarrolla la realidad problemática, principales antecedentes de investigación y definición del problema. Así como los objetivos, delimitación del estudio, justificación, hipótesis y las variables indicadores.

**Capítulo III:** Método, técnicas e instrumentos .Presenta la población y muestra de estudio, los diseños utilizados en la investigación, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Finalmente la descripción de cómo se procesaron los datos recolectados.

**Capítulo IV.** Presentación análisis de los resultados .Desarrolla el análisis de la confiabilidad del instrumento, presentación de los resultados en tablas de frecuencia y figuras tipo barras, contrastación de la hipótesis con el estadístico Rho Spearman así como de la fórmula de correlación multivariada, así como la discusión de los resultados.

**Capítulo V:** Se desarrolla las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se incluye las referencias bibliográficas utilizadas, así como los anexos correspondientes.

## **CAPÍTULO I: Fundamentos Teóricos de la Investigación.**

### **1.1. Marco Histórico**

#### **Historia de la capacitación**

Se debe de mencionar que el fenómeno de la educación es tan antiguo como el hombre mismo.

Con el surgimiento de lo que podemos llamar la era industrial, primera mitad del siglo XVIII aparecen innumerables escuelas industriales cuyas metas es lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible. Ya en nuestro siglo, el entrenamiento y la capacitación han tenido un gran desarrollo. Por el año de 1915 aparece en los Estados Unidos de Norteamérica un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar .Debemos indicar que en las dos guerras sufridas en este siglo dieron lugar a las técnica de entrenamiento y capacitación intensiva, cuyos métodos se han ajustados a otros campos de la acción humana, especialmente dela industria. En 1940 fue cuando se empezó a entenderla que la capacitación debería ser una función sistematizada y organizada. En el año de 1970 en México la Ley federal del trabajo establece como obligación de las empresas el capacitar a sus empleados y para 1977 la capacitación para el trabajó se convierte en un derecho para el trabajador.

<https://es.scribd.com/doc/56979685/Antecedentes-Evolucion-De-La-Capacitacion-docx-tarea-cris> (2005)

Desde la concepción de la sociedad y las organizaciones, que se preocupan por la productividad, existe consenso en diversos campos del conocimiento sobre la importancia de reconocer las huellas del pasado en su constitución. Por ello, hacer historia posibilita comprender con mayor profundidad el presente, es decir, reconocer una trama en la cual fenómenos coyunturales se entrelazan con procesos de largo tiempo de sedimentación de modo que este proceso viene de la vinculación con el desarrollo de la tecnología y las habilidades del hombre para mejorar la productividad en las empresas y en la actualidad vista como una

herramienta esencial en los servicios profesionales que llevan a la competencia del ser humano. (Ramírez 2010, pag. 25).

El autor nos señala que todo ámbito de la vida necesita y debe tener un inicio, algo con lo cual se identifique y se realice una línea de tiempo en la medida que se avance.

La expansión y complejidad del proceso de capacitación laboral que se observa en las últimas décadas no debe hacer perder de vista que se trata de un fenómeno construido a lo largo del tiempo y al compás de profundas transformaciones económico-sociales. Surge como consecuencia de demandas del mundo del trabajo y se convierte en un campo relativamente independiente, con una lógica propia, intereses particulares, actores relevantes con poder de decisión, contacto con el campo educativo y un marco dado por las regulaciones sociales y económicas del contexto en que se desarrolla.

En tal sentido, reconocer estas tendencias posibilitará abrir un espacio reflexivo sobre las prácticas más frecuentes en el campo de la capacitación laboral e imaginar en simultaneidad opciones de diseño y desarrollo progresivo de experiencias de intervención tendientes a promover procesos genuinos de aprendizaje y transferencia al mundo del trabajo, justificados en los avances de la psicología del aprendizaje y la pedagogía. (Dessler, 2009,p 245).

Aquí se toma en cuenta la relación directa que existe entre el tiempo transcurrido y la necesidad que se crea por el perfeccionamiento, avances, demandas cada vez más exigentes, es por ello que la capacitación es vital y necesaria en todo campo.

## **La capacitación en la actualidad.-**

### ***Capacitación presencial***

Estas son las capacitaciones o formaciones tradicionales, donde los participantes y el capacitador acuden y se encuentran en un aula o auditorio especialmente acondicionado para desarrollar las clases. Estas se realizan y cuentan con intervenciones de los participantes, produciéndose debates, exposiciones, comentarios verbales que enriquecen el tema tratado in situ.

Este esquema tradicional, sin embargo, puede ser flexible desde el punto de vista de la adaptación a la realidad de cada participante o de la organización, con contenidos, ejercicios prácticos y tratamientos de experiencias sobre la base de situaciones reales.

En la capacitación presencial se puede dar una retroalimentación más dinámica, pues los participantes pueden tratar en simultáneo un tema específico y recibir rápidamente los aportes de los otros participantes incluyendo del tutor.

*Artículo "Diferentes modalidades de capacitación", publicado por el Centro de Capacitación Integral (Panamá).* [https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/.../las-modalidades-de-capacitacion/\(2014\)](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/.../las-modalidades-de-capacitacion/(2014))

Las capacitaciones presenciales pueden ser impartidas en la propia empresa, (in company), en las instalaciones de la empresa que brinda el servicio de capacitación o en un lugar neutral (una sala de conferencias alquilada para dicho fin). De tratarse de una contratación de servicios de capacitación, la empresa proveedora del servicio deberá exponer la metodología a emplear, el enfoque de la capacitación, además de adaptarse a los horarios de la empresa contratante.

### ***La capacitación virtual.-***

Es otra modalidad que se brinda dado que por la distancia, o por los tiempos no se puede acceder a una capacitación presencial.

A través de un método sencillo y a la vez inteligente, los estudiantes podrán iniciar el aprendizaje o ampliar sus conocimientos sobre diversos temas.

Este sistema de capacitación está diseñado especialmente para participantes (profesionales y técnicos) interesados en dominar un tema puntual de un área específica, desarrollando sus capacidades y actualizando sus conocimientos con las herramientas modernas de gestión.

La globalización está formando un mundo cada vez más diverso e interconectado en el campo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs); el cual, ha generado un nuevo concepto en el ámbito de la educación: “Blended Learning”, traducido como “aprendizaje mezclado”, es decir, la modalidad de aprender a combinar la enseñanza presencial con la tecnología no presencial, a través de la utilización de recursos tecnológicos permitiendo al participante el desarrollo de capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales que ayuden a depurar la gran cantidad de información disponible.

### **Ventajas**

Por el lado virtual, se eliminan las barreras espaciales y la flexibilidad temporal, ya que, para llevar a cabo gran parte de las actividades del curso no es necesario que todos los participantes coincidan en un mismo lugar y tiempo. Y en el caso presencial, la interacción física, lo cual, facilita el establecimiento de vínculos, y la posibilidad de realizar otras actividades participativas.

Entre los beneficios de estudiar en la Modalidad Virtual, está el acceso de los estudiantes a cualquier hora y desde cualquier parte del mundo, las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Se adquiere un criterio más rico y tolerante ante la gran diversidad cultural.  
El usuario establece su propio horario adaptándolo a sus necesidades.  
No precisa de desplazamiento por parte del profesor o alumnado para poder acceder a la educación.

#### *Metodología*

Al estar centrado en el estudiante, este se hace responsable de su propio aprendizaje y emplea los entornos virtuales como una herramienta para desarrollarse académicamente, socialmente y personalmente. No obstante, el docente por su parte busca la vinculación entre lo que el estudiante aprende en clase y la aplicación en su contexto con la finalidad de hacer significativo dicho aprendizaje.

#### *Algunas otras herramientas y recursos a utilizarse:*

Plataforma virtual.

Foros de discusión.

E-mails y mensajes instantáneos (chat).

Cuestionarios.

Trabajos Aplicativos.

[www.capacitacionccl.edu.pe/capacitacion-virtual/2016](http://www.capacitacionccl.edu.pe/capacitacion-virtual/2016)

#### **Capacitación mixta**

Es la capacitación de los diversos componentes antes señalados, es decir, tanto el aprendizaje e-learning como conferencias presenciales. Se trata de aprovechar al máximo los beneficios de las tecnologías de la información y de los componentes de la enseñanza tradicional.

Artículo "Diferentes modalidades de capacitación", publicado por el Centro de Capacitación Integral (Panamá). <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/.../las-modalidades-de-capacitacion/>(2014)

## **Historia de la supervisión educativa**

La supervisión o inspección educativa es una función clave en los diferentes sistemas educativos del mundo. La mayoría de los autores sitúan o relacionan el nacimiento de la supervisión educativa posterior a la Revolución francesa en 1789, obviando que este proceso ya se realizaba en formaciones económicas anteriores como en China, Egipto y Grecia (Soler, 1992, p. 45).

De lo anterior, se infiere que encontrar los verdaderos orígenes de la supervisión educativa resulta una tarea investigativa compleja si se tiene en cuenta que sus antecedentes históricos dejan huellas a lo largo de los siglos. Sin embargo, según el estudio realizado por los autores, resulta una tendencia demostrable que el origen de la supervisión educativa se encuentra a partir de la aparición del Estado. Lo anterior se justifica porque la Educación tiene un carácter clasista que en mayor o menor medida debe responder a los fines sociales pretendidos por una clase social, lo que exige su control por determinadas autoridades.

Los argumentos, no niegan los postulados que ubican el desarrollo de la supervisión educativa a partir de la Revolución francesa, al definirse con mayor claridad la institucionalización de esta por el Estado con procedimientos para el seguimiento y control de la Educación. En América Latina la supervisión educativa pasa a manos del Estado mediante leyes sobre la Educación como lo describe (Larroyo, 2008,p 472)

Se puede concluir que a pesar del tiempo transcurrido, la supervisión educativa, no ha desaparecido de los sistemas educativos modernos, por el contrario, ha constituido una preocupación constante para políticos, administraciones gubernamentales, autoridades educacionales y la sociedad. En la actualidad existen cuatro tipos de supervisión.-

**Clases de supervisión en la actualidad.**-Briggs, citado por Calero, M. (1998 p.17), establece 4 clases de supervisión:

**A.-Supervisión correctiva:** Es de tipo tradicional y más autoritaria de todas, valiéndose de la imposición verticalista y tratamiento fiscalizador. Sólo trata de localizar errores y defectos para corregirlos de acuerdo a un reglamento y escala de sanciones., es muy legalista su desempeño es fácil. Trata sobre supuestos o indicios y no investiga las verdaderas causas. A todas las personas y casos los trata con igualdad, sin distinguir las diferencias individuales y circunstancias (tiempo, lugar, estado de ánimo, etc.). Genera descontento y desilusión al no considerar las bondades, méritos y esfuerzos. La corrección puede hacerse de modo inmediato y mediato, directo e indirecto. El primero tiene la ventaja de enmendar sobre la marcha, pero tiene el peligro de poder generar otros problemas. El segundo se hace con mayor calma. El directo es duro y poco grato. El indirecto se hace sin mencionar faltas ni persona que la ocasionó.

**B.-Supervisión Preventiva:** Se basa en que el supervisor debe estar alerta y capacitado para preveer y evitar problemas o dificultades. La previsión es tomada como un aviso de lo que puede suceder y no como una amenaza, ni llamada de atención; se da como sugerencias y recomendaciones hábilmente expresadas. Está orientada por el adagio: “Más vale prevenir que curar” o “una onza de previsión vale más que un kilo de corrección” Es posible lograrlo con el conveniente planeamiento educativo. Esta es mejor que la anterior, aunque no todos los problemas pueden preverse. Tiene la ventaja de evitar que el docente no pierda confianza en sí mismo, gracias a la previsión.

**C- Supervisión constructivas:** Siempre actúa con la intención de alentar antes que destruir, desaprobar o desmoralizar. A la vez que corrige, trata

de recuperar gradualmente los aspectos educativos afectados. Destaca los desaciertos y de modo paralelo las diferentes alternativas y sus causas. Ubicada la falta no se pronuncia de inmediato si no tiene las medidas correctivas. En efecto, depende de la personalidad del supervisor, de su actitud estimulante para proyectarse constructivamente, pues “toda supervisión debe ser constructiva y no destructiva”.

**D.-Supervisión creativa:** Es la más ideal. Trata de estimular al personal para una obra creadora dándole libertad de acción e iniciativa, procurando acrecentar en cada uno el espíritu de superación. El supervisor debe tratar de descubrir, desarrollar, guiar la capacidad creadora del supervisado. Debe liberarlo de todos los sistemas tradicionales, prejuicios, esquemas fijos, autoritarismos, etc. Es la mejor que se adapta al concepto democrático de la educación, en cuanto responde a sus líneas y objetivos.

### **Historia del desempeño**

Los procedimientos de evaluación del desempeño no son nuevos. La historia recoge que en el siglo XVI, antes de la fundación de la compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y del potencial de cada uno de los jesuitas. En 1842, el servicio público Federal de los Estados Unidos implantó el sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios, y en 1880, el ejército norteamericano desarrolló también su propio sistema. En 1918, la General Motors disponía ya de un sistema de evaluación para sus ejecutivos. No obstante, sólo después de la segunda Guerra Mundial los sistemas de evaluación del desempeño tuvieron amplia divulgación entre las empresas y principalmente a raíz de los Congresos Mundiales de Gestión de Recursos Humanos, de Washington 1986, Buenos Aires 1988, Sidney y Madrid en 1992 y Hong Kong 1996 donde se perfilan los objetivos de este sistema. Barreiro, Jorge (2006)

Morales, Luis (2009), recoge en su definición aspectos como la idoneidad, la competencia y los resultados del evaluado, vinculado a los objetivos de la organización da participación al evaluado a partir de su autoevaluación y a los criterios del resto de los colaboradores y aprecia la importancia de la evaluación para el desarrollo individual de la persona. Como consecuencia de esto, el desempeño, es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona y en esto radica su importancia esencial.

### **El desempeño en la actualidad.-**

En la actualidad el desempeño se le ha incrementado la palabra evaluación: Evaluación del desempeño  
Es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones entre el conocimiento científico de cada área, y las mediaciones socioculturales y lingüísticas.

La evaluación del desempeño permitirá detectar algunas debilidades que se presenten en relación a los procesos y actitudes del colaborador para mejorarlas.

La evaluación del desempeño no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento, tiene carácter formativo y busca transformar y mejorar las prácticas de los colaboradores.

En la actualidad se mide el buen desempeño utilizando encuestas, puntajes producto de las supervisiones, capacitaciones obtenidas, legajo actualizado.

El buen desempeño es la excelencia de todo un proceso continuo, a través de diferentes etapas que se va logrando en el tiempo. De lo antes mencionado se puede concluir que la evaluación del desempeño nos da la oportunidad de mejorar, autoevaluarnos, detectar nuestras oportunidades de mejora para ponerlas en práctica.

Brigg, B. (2000)

## **1.2. Marco Teórico**

### **1.2.1 Bases teóricas de la Capacitación**

Es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito de la capacitación es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos (Pacheco, 2004, p. 274).

Los retos del nuevo milenio y el mantenimiento de una calidad de productos y servicios hacen que sea necesaria la inversión en la capacitación de los empleados en las organizaciones. La capacitación en el entorno educativo promueve la calidad y competitividad intra y extra. Todo empleado necesita una guía metodológica para desarrollar su rol, la cual debe estar basada en las necesidades particulares de la institución y del puesto; asimismo debe ser congruente a los objetivos, visión, misión, políticas y planes estratégicos.

En coherencia con la comprensión de las necesidades de una institución educativa en materia de gestión y desarrollo organizacional, la capacitación del personal es: “El proceso de enseñar a los empleados nuevos y actuales, las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo” (Dessler, 2009, p. 249).

Sin embargo en la realidad peruana específicamente en el sistema educativo, muchos directores llegan con una importante proporción del conocimiento, habilidades y capacidades necesarias para comenzar a trabajar. Otros quizá, requieren una capacitación extensa antes de poder contribuir a la organización. Sin embargo, la mayoría necesita cierto tipo de capacitación continua, a fin de mantener un desempeño eficaz, o bien para ajustarse a las nuevas maneras de trabajar.

Por ello, el término “capacitación” se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros, la misma que tiene relación con los postulados de “la razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles los conocimientos aptitudes y habilidades que requieren para logra un desempeño satisfactorio” (Dessler, 2009, p. 70).

En ese mismo sentido se considera que, “La capacitación es la experiencia aprendida que produce un cambio relativamente permanente en el individuo y mejorar su capacidad para desempeñar un cargo” (DeCenzo y Robbins, 2008, p. 237).

De acuerdo con las versiones de la administración general en materia de control de recursos humanos, el entrenamiento puede implicar un cambio de habilidad, conocimiento, actitud o comportamiento, lo cual significa cambiar lo que los empleados conocen, los hábitos de trabajo, las actitudes frente al trabajo o las interacciones con los colegas o el supervisor.

### **Formas de Capacitación:**

#### **Modalidades Didácticas en Capacitación.**

Las modalidades didácticas en capacitación son aquellas que nos ayudan a desarrollar el curso y son encaminadas a los objetivos del mismo.

- SOCIO DRAMA: Consiste en poner a los trabajadores en una situación específica en la que por medio de la actuación o simulación proporcionen una solución.
  
- PHILIPS 66: esta técnica nos ayuda al enriquecimiento de una temática ya que nos permite un intercambio de ideas, puntos de vista los cuales nos ayudan a saber en qué nivel de conocimiento se encuentran los trabajadores.

- MÉTODO DE CASO: consiste en proporcionar problemáticas de la realidad y es utilizada cuando los trabajadores tienen cierto nivel de conocimiento sobre la materia o tema estimulando la capacidad de analizar y reflexionar.
- TÉCNICA EXPOSITIVA: sirve para transmitir información de un tema en poco tiempo y se trabaja en grupos pequeños o grandes.
- DEBATE DIRIGIDO: este se elabora con la ayuda de un instructor como moderador y el fin es un intercambio de ideas y opiniones relevantes que puedan aclarar dudas y reforzar el tema mediante una conclusión del mismo. Esta técnica se utiliza para presentar un contenido y poner en relación los elementos técnicos presentados en la unidad didáctica con la experiencia de los participantes.
- LECTURA COMENTADA: nos ayuda a profundizar el tema desde lo general a lo más específico del documento obteniendo como resultado mayor información a corto plazo. Flórez , Juan (2009)

La capacitación formal, es una actividad planeada y basada en las necesidades particulares de la institución y se debe ser congruente con la misión, visión, objetivos y planes estratégicos de la organización. Otro concepto es, “la capacitación es el proceso sistemático de modificar el comportamiento de los empleados para alcanzar los objetivos organizacionales” (Ivancevich, 2005, p. 423).

## **Teorías de las organizaciones educativas.**

Existen distintas formas de enfocar este estudio de las organizaciones educativas. Esto dependerá de la perspectiva que de un modelo o paradigma tenga quien lo analiza; modelos que a continuación se describen.

Según Sánchez (2004, p. 72) en el sistema educativo existen varios modelos de gestión por ello precisa de la siguiente manera:

**a. Los modelos formales:** Estos modelos definen las organizaciones son sistemas jerárquicos en que los directivos consiguen los objetivos a través del formalismo de su autoridad, siendo responsables directos de sus instituciones a la vez que, al delegar funciones, se exigen resultados.

**b. Modelos Sistémicos:** Son modelos que enfatizan la unidad e integridad en la organización, dando énfasis a la interacción entre sus componentes, anhelado la máxima efectividad, control de calidad y su carácter imperativo.

**c. Modelos Burocráticos:** Es la forma de organización más eficaz, establecida a partir de la estructura de la autoridad jerárquica: cadenas de mando, división del trabajo, regulación vertical, teniendo muy claro, a través de las características que los conforman, la orientación del objetivo.

**d. Los Modelos Racionales:** Enfatizan los procesos de dirección más que la estructura organizativa; se pone atención a la toma de decisiones teniendo a un lado el marco estructural de la organización. Se llaman también **analítico-racionales**.

**e. Modelos Democráticos:** Se caracterizan por defender el poder y la toma de decisiones de los miembros de la organización, determinan sus políticas a través de procesos guiados por el consenso. Son muy normativos y están basados en el acuerdo; una de sus características

principales es que sus miembros comparten relaciones horizontales. Se auxilian de especialistas, teniendo las mismas normas

**f. Modelo político:** Se caracterizan porque la toma de decisiones es concebida como un proceso de negociación e intercambio en función de sus intereses, distribuyendo el poder y la organización entre los grupos, formando alianzas en busca de objetivos particulares.

**g. Modelos Subjetivos:** Se caracterizan por considerar más las creencias, valores y percepciones de los integrantes de la organización que las realidades concretas, a diferencia de los modelos formales. Conciben la estructura como un producto de la interacción de sus miembros, suponiendo una ficción a la formalización de su entorno.

**h. Modelos Ambiguos:** Se caracterizan por su poca claridad, inestabilidad y complejidad. La toma de decisiones se efectúa formal e informalmente, de acuerdo con la naturaleza del tema y los intereses de los participantes con relación a sus objetivos

### **Capacitación educativa en el Perú**

El sistema educativo peruano se encuentra dentro del modelo teórico por competencias, es por ello que al referirse a “Capacitación” debe indicarse que los procesos de gestión de los directores se enmarcan en este modelo, por ello debe precisarse cuáles son los fundamentos de un modelo teórico, al respecto se encontró que:

Las acepciones del concepto de modelo son muy diversas. Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o

los supuestos teóricos de un sistema social (Caracheo, 2002, p. 33).

Al respecto se ensaya una definición que menciona que un modelo como ejemplar o forma que uno propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de una cosa, copia o réplica de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas.

Los modelos son construcciones mentales que permiten una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo sus características para facilitar su comprensión. El término modelo, en consecuencia, tiene una amplia gama de usos en las ciencias y puede referirse a casi cualquier cosa, desde una maqueta hasta un conjunto de ideas abstractas (Arredondo, 2007, p. 90)

Esto se complementa con la siguiente definición:

El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor (Aguilera, 2000, p. 286).

De acuerdo con Flórez (2009), el lenguaje suministra una forma de modelar la realidad; cuando el individuo prefigura en su mente la acción que va a ejecutar a continuación, la está planeando, preordinando, *modelando*. Por lo tanto, un modelo es la imagen o representación del conjunto de relaciones que definen un fenómeno, con miras a su mejor comprensión. Aunque difieren cualitativamente en cuanto a su valor explicativo, todos los modelos comparten la característica de ser imágenes o representaciones construidas acerca de lo que podría ser la multiplicidad

de fenómenos o cosas observables reducidas a una raíz común que permita captarlas como similares en su estructura o al menos en su funcionamiento.

Como conclusión, el término modelo puede ser definido como la representación de un hecho o fenómeno propuesta como ideal a seguir. Pretende mostrar las características generales de la estructura de dicho fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procesos, cómo se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión.

Siguiendo el análisis para comprender mejor los propósitos de una “Capacitación” en gestión se hace necesario conocer la Teoría General de Sistemas (TGS) en ese camino se encontró que surgió con los trabajos Von Bertalanffy, publicado entre 1950 y 1968. (Flórez, 2009, p. 78),

Ahora bien, la Teoría General de Sistemas no busca solucionar problemas ni intenta brindar soluciones prácticas. Los supuestos básicos (Bertalanffy, 1993) es que existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias naturales y sociales, esta integración parece orientarse rumbo a una teoría de sistemas, dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar campos no-físicos del conocimiento científico, especialmente en las ciencias sociales, con esta teoría de los sistemas, al desarrollar principios unificadores que atraviesen verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas, se aproxima al objeto de la unidad de la ciencia. Esto puede generar una integración muy necesaria en la educación científica. La Teoría General de Sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritas en términos de sus elementos separados; su comprensión se presenta cuando se estudia globalmente.

Von Bertalanffy, (1968) citado en Flórez, (2009, p. 78), precisa que la Teoría General de Sistemas se fundamenta en tres premisas básicas:

- Los sistemas existen dentro de sistemas, cada sistema existe dentro de otros más grandes.
- Los sistemas son abiertos: los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso de intercambio con su entorno, que son los sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, esto es, pierde sus fuentes de energía.
- Las funciones de un sistema dependen de su estructura; para los sistemas biológicos y mecánicos, esta afirmación es intuitiva. Aplicando los principios de la Teoría General de Sistemas a la administración, la empresa se ve como una estructura que se reproduce y se visualiza a través de un sistema de toma de decisiones, tanto individual como colectivamente. La teoría estructuralista concibe la empresa como un sistema social, reconociendo que hay tanto un sistema formal como uno informal dentro de un sistema total integrado.

En seguida, revisaremos el concepto de competencias y sus implicaciones en el campo laboral.

En este apartado revisaremos, primeramente, el concepto de competencias y su evolución en diferentes contextos. La palabra “competencia” procede del latín *competere*, que significa “aspirar” o “ir al encuentro”. En español, de esa raíz derivan dos sentidos de la palabra: uno en relación con la idea de competitividad y otro con la capacidad o autoridad en un dominio. El que se aplica en el ámbito educativo es el segundo.

El concepto competencias aparece en Sánchez (2004) definido como:

- Disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo.
- Oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa.
- Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

Por lo tanto, debemos mirar que el adjetivo competente significa lo siguiente: define a aquella persona que tiene una “aptitud de pericia”, que es “idónea” para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. Asimismo, Sánchez (2004) considera que en la mayor parte de las definiciones consultadas, el concepto competencia, lo mismo que el vocablo español competente y los ingleses competent y competency expresan tres dimensiones, a saber:

- Hacen referencia a las habilidades de las personas y al conocimiento.
- Hacen referencia a la competencia en el terreno legal, para llevar actividades propias de su competencia.
- La competencia que crea rivalidad entre las personas, animales u organizaciones que aspiran a tener la misma cosa.

Además Sánchez (2004) señala que el American Heritage Dictionary (1985) define el vocablo competent como sinónimo de competency, significando:

- El estado o calidad de ser competente.
- Suficientes medios para una existencia confortable
- La calidad o la condición de ser cualificado legalmente, elegible, o administrable.

También, considera que una competencia consta de un conjunto de reglas más o menos refinadas que permiten la generación de innumerables desempeños. En los años setenta, los especialistas de la tecnología educativa propusieron programas con competencias.

Según Burns, (2003) en esa época, se les trataba desde una perspectiva conductivista y se enfocaron en la formulación de los objetivos que constituían a cada una de ellas. Las investigaciones sobre la idea de competencias básicas (minimal competency) ayudaron a profundizar el concepto; así, se aplicó en el campo de la formación técnica y después en la enseñanza de segundos idiomas.

Sin embargo, otros especialistas mencionan que:

La competencia se refiere a algunos aspectos de conocimientos y habilidades; aquellas que son necesarias para llegar a ciertos resultados y exigencias en una circunstancia determinada es la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado según la Organización Internacional del Trabajo” (Chomsky, 2000, p. 453).

De la misma forma, Mc Lagan (2007) precisa que las organizaciones y los individuos relacionados con este tema deben ser conscientes sobre las diferencias que comprende su significado, además de discernir sobre las ventajas e inconvenientes presentes en cada aproximación conceptual.

Mc Lagan(2007) expone diferentes elementos, que desde su perspectiva son los que determinan sus distintos significados:

**Las competencias como tareas.** Este tipo de acepción es concebido por algunas personas, como las tareas de trabajo y actividades consideradas por ellos como competencias.

**Las competencias como resultado.** Aquí las personas conciben el que la habilidad produzca beneficios a la empresa.

Schroder, (2009) señala que “una mejor actuación o mejor competencia es un conjunto relativamente estable de comportamientos, los cuales producen una actuación superior en los grupos de trabajo en ambientes organizacionales más complejos” (p. 77).

El autor sostiene que para que nuestra competencia mejore, nuestros comportamientos también deben mejorar, esto se evidenciará en los resultados obtenidos

Aledo, (2005) determina que una competencia “es un conjunto específico de formas de conducta observables y evaluables que pueden ser clasificadas de una forma lógica; en definitiva, categorías de conducta” (p, 17).

De la misma forma el autor nos explica que una competencia se demuestra por conductas observables y que dichas competencias deben ser evaluadas para verificar su cumplimiento

Desde la perspectiva educativa se cita a un conjunto de autores que definen la competencia del siguiente modo

Las competencias individuales son los conjuntos de características personales y conocimientos que confieren a las personas la capacidad para desempeñar las funciones correspondientes a su ocupación de manera satisfactoria en relación a los objetivos y estrategias de la organización en que se encuentre (Llopart, 2007, p. 27).

Management Charter Initiative, 1990; citado por Horton, (2000) define que “La competencia ocupacional es la habilidad para realizar las actividades dentro de una ocupación o función para el nivel de actuación esperada en el empleo” (p. 13)

Sin embargo, en el enfoque educativo se considera a las competencias como la especificación del conocimiento y habilidad, y la aplicación de este conocimiento y habilidad para el estándar de actuación. En el enfoque laboral se encuentra que las competencias quizá son expresadas en términos de conductas que unos individuos requieren demostrar o, tal vez, expresadas como estándares mínimos de actuación.

Desde la perspectiva de los Conocimientos, habilidades y capacidades relacionadas con el trabajo Nordhaug y Grootings, (1994, p. 66) señala que la competencia es un grupo relacionado de conocimientos,

habilidades y actitudes (KSA) que afectan en su mayor parte a un trabajo (roles o responsabilidades) o que se correlacionan con la actuación en el trabajo, el cual puede ser medido frente a los estándares correctamente aceptados y pueden ser perfeccionados por medio de acciones formativas y de desarrollo .

Parry, (1996, p. 114) sostiene que el conjunto de patrones de comportamiento que una persona necesita para desempeñar un puesto de trabajo, de tal manera que lleve a cabo las funciones y tareas correspondientes con competencia. Una dimensión de conductas abiertas y manifiestas que le permiten a una persona rendir efectivamente.

Para Woodruffe, (1993, p. 211) son las características subyacentes de las personas que indican formas de comportarse o pensar, generalizables de una situación u otra, y que se mantienen durante un tiempo razonablemente largo.

En resumen desde los autores mencionados se concibe que una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto, pueda definirse como característica de su comportamiento y, bajo la cual, el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable.

Pereda, (1999) manifiesta que es un conjunto de comportamientos observables que están causalmente relacionados con un desempeño bueno o excelente en un trabajo concreto y en una organización concreta (p. 88). A decir de Mirabile, (1997) son los conocimientos, habilidades, capacidades o características asociadas con la buena ejecución de un trabajo, tal como la solución de problemas, el pensamiento analítico o el liderazgo. Algunas definiciones de competencias pueden incluir motivos creencias y valores (p. 135). Rodríguez, (1999) determina que es el Conjunto de conocimientos, habilidades y disposiciones de conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad (p. 17).

Mandon, (1990) menciona que alguien es competente si sabe movilizar conocimientos y cualidades para enfrentarse a un problema determinado; es decir, son las competencias las que determinan los conocimientos y las cualidades puestas en juego (p. 165).

Según Guerrero, (2005) se entiende por competencia profesional la capacidad de aplicar en condiciones operativas y conforme al nivel requerido las destrezas, conocimientos y actitudes adquiridas por la formación de la experiencia profesional, al realizar las actividades de una ocupación, incluidas las posibles nuevas situaciones que puedan surgir en el área profesional y ocupaciones afines (p. 177).

Las competencias son repertorios de comportamiento que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Por “competencia profesional” se va a entender el conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades que derivan de la formación, experiencia e historia de un trabajador. Esto incluye diversas competencias parciales, técnicas, metodológicas, sociales y de gestión.

Para Pfefer, (1994) Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo. Dranke, (1994) menciona que la competencia es una capacidad multidimensional para realizar actividades de manera satisfactoria. Incluye conocimiento específico y habilidades técnicas para una actuación exitosa en el trabajo. Más allá de la adquisición de habilidades o de conocimientos, la competencia incluye la capacidad para hacer frente a lo incierto y a lo irregular en la situación de trabajo. Esta capacidad de hacer frente a situaciones es la base de una efectiva flexibilidad y adaptabilidad del trabajador (p. 55).

Las competencias pueden definirse como la comprensión individual y colectiva de las situaciones productivas, sometidas a la complejidad de los problemas que plantea su evaluación

A decir de Guerrero (2005, p. 144).

...una competencia es un conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad o una tarea". Las competencias individuales hacen referencia a las características fundamentales de la personalidad, que son inherentes a las acciones de las personas en todo tipo de tareas y situaciones.

En la literatura especializada sobre competencias se reiteran los siguientes aspectos: las competencias son sistemas de conocimientos, sistemas de habilidades y hábitos, actitudes, expectativas, su relación con la actividad, solución de problemas y toma de decisiones. También han llegado a ser sinónimo de capacidad, suficiencia, idoneidad, maestría, habilidad y excelencia. Por lo tanto las competencias constituyen la posibilidad real que tiene el ser humano de integrar y movilizar sistemas de conocimientos, habilidades, hábitos, actitudes y valores para la solución exitosa de aquellas actividades vinculadas a la satisfacción de sus necesidades cognitivas y profesionales, demostradas en su desempeño al tomar decisiones y solucionar las situaciones que se presenten en su esfera de desarrollo profesional.

También es importante señalar que una competencia es una amalgama de conocimientos, destrezas y actitudes. Más allá de los debates sobre la naturaleza de los componentes de la competencia y su importancia relativa o sus interacciones, los autores están de acuerdo en considerar que una competencia es una capacidad para actuar que moviliza varios recursos; entre ellos, encontramos componentes socio-emocionales como

son los valores personales, la motivación y la cooperación, que pueden influir en una capacidad para actuar.

### **Componentes de un Plan de capacitación**

El plan de Capacitación tiene tres fases. Obed Delfín (2012).

#### **Primera Fase**

La investigación se genera mediante el diagnóstico situacional que deriva la necesidad de elaborar y aplicar el Plan de capacitación, asimismo la documentación secundaria relacionada con el aspecto educativo citada en un plan de capacitación se realiza con la finalidad de conocer el contexto, de las prácticas docentes en instituciones educativas, con la finalidad de identificar y conocer que aspectos en los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, son necesarios mejorar.

##### *Diagnóstico Situacional.-*

El objetivo fundamental del diagnóstico situacional es identificar la problemática que tienen los docentes en el desempeño de sus funciones, para lo cual se ha diseñado algunos criterios que a continuación se indican:

- Capacidad de planificación, organización, dirección, coordinación y control.
- Capacidad de manejo de clima laboral y conflictos.
- Capacidad de orientar y evaluar la gestión pedagógica.
- Capacidad de articular e implementar acciones de coordinación con los diferentes agentes de la educación.

Capacidad de iniciar la autoevaluación de la calidad educativa institucional.

#### **Segunda Fase**

La investigación diseña un instrumento que permita tener una línea de base, de los conocimientos requeridos acorde a los temas planteados por el Plan de Capacitación para lo cual se generan las pruebas de entrada y salida, con las matrices metodológicas que permitirán guiar el proceso de

capacitación. Esta face es muy importante y se debe generar con mucha responsabilidad ya que de aquí dependerá la productividad y el desenvolvimiento de las docentes los cuales incrementaran sus habilidades y capacidades para que repercuta en los alumnos de manera favorable.

### **Tercera Fase**

#### *Talleres de capacitación.-*

Los talleres de capacitación estarán enfocados principalmente en crear las condiciones favorables, para que los docentes de las instituciones educativas, puedan ejercer de manera eficiente sus funciones.

El taller cubre en forma teórica y práctica la aplicación de principios y procedimientos de gestión administrativa, pedagógica e institucional, aplicando una orientación al logro y superación de sus requerimientos y expectativas, desarrollando conceptos, métodos, procedimientos para la implementación competitiva de sus instituciones educativas y contribuyendo a la mejora de la calidad educativa.

La adquisición de conocimiento teórico y la aplicación práctica, representa un conjunto de actividades ordenadas, estructuradas y articuladas, que pretenden facilitar y promover el aprendizaje significativo, mejorar a la persona y su acción; generando experiencias que, al asimilarse, impliquen un cambio en el actuar laboral.

A continuación se presenta el esquema conceptual, que tiene como objetivo brindar una dinámica interactiva, recoger la experiencia; plantear una situación teórica, a través de información ágil, concreta que propicie la comprensión de situaciones problemáticas y sus posibles soluciones; generando un conocimiento transformador de la práctica, promoviendo una cultura de interacción con la comunidad educativa, en un proceso de aprendizaje continuo.

Diseño del material de capacitación

A cada participante se le entregara información complementaria, la cual se ha diseñado tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Los temas planteados en los términos de referencia
- La metodología utilizada por los capacitadores
- El lenguaje y los códigos manejados en la actividad educativa.
- Los mensajes y las gráficas de las ayudas, de acuerdo a cada tema.

Los talleres se dividen en dos fases una intensiva con una duración de 30 horas pedagógicas, y la otra fase de 150 horas, con trabajos aplicativos en el aula y en la institución educativa.

Después del desarrollo de los talleres de capacitación se procede a evaluar, analizar y sistematizar la información, para formular las conclusiones y recomendaciones, las cuales las se plasmaran en el informe final.

### **Características de la capacitación.-**

- *Innovadora* Una capacitación innovadora es aquella que suma una serie de elementos nuevos que ayudan a que la información brindada sea fresca en relación a sus temas procesos , elementos y productos finales
- *Motivadora*: Cuando mencionamos la palabra motivación , es el motor, es lo que nos engancha, lo que nos mantiene en alerta con respecto al tema
- *Práctica*: Una capacitación no debe de ser tediosa, no debe desarrollarse más lo teórico que el ejercicio propio del tema, las persona salen satisfechas de una capacitación cuando han aprendido, cuando han solucionado parte de sus problemas, cuando se les da las herramientas que podrán aplicar en su vida profesional.
- *Dinámica*: La dinámica tiene que ver con el movimiento, y el movimiento no solo es corporal, sino también cognitivo y eso nos lleva a pensar que lo dinámico de una capacitación radica desde el comienzo, con la

motivación a lo largo del tema, con la tonalidad de la voz de quien está a cargo la capacitación, de lo ejemplos prácticos que aplique, de lo directo que sea el ponente en ese momento.

- *Participativa* La participación es integración de conocimiento, es aporte, es cuando el público a quien va dirigido la ponencia está atento y como consecuencia hay esa relación que se inicia con la respuesta del público oyente o receptor. Una capacitación debe unir a todos los que están en el ambiente, de involucrarnos de alguna forma, esa parcelación nos dará como consecuencia que sumemos ideas y que el aprendizaje fluya.

### **Dimensiones de la capacitación**

- **Contenidos**

Valdez, O. (2004) Señala que son un conjunto de saberes o formas culturales esenciales para el desarrollo y de socialización de los estudiantes

Mateo, K. (2005) Precisa que dentro del nuevo enfoque pedagógico son un conjunto de conocimientos científicos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que deben aprender los educandos y que los maestros deben estimular para incorporarlos dentro de su estructura cognitiva del estudiante

Al respecto se puede decir que los contenidos son un conjunto de saberes que incluye destrezas, actitudes, valores los cuales deben ser parte de las estructura cognitiva de los alumnos.

- **Estrategias**

Según PRONAFCAF (2008) nos señala que las estrategias para el aprendizaje son un plan debidamente detallado en donde se busca un objetivo, de los cuales se vale el docente para contribuir a la

implementación y el desarrollo de las competencias en los estudiantes, con una secuencia didáctica que incluye inicio, desarrollo y cierre, esto favorecerá a las competencias que se desea desarrollar en los estudiante.

Refiere a que las estrategias son instrumentos que sumados a la competencias que el docente desea desarrollar en los alumnos dará como resultado un aprendizaje idóneo.

MINEDU. (2013).comprende todos aquellas acciones ordenadas y Planificadas a lograr uno objetivos particulares.

Esto nos indica que las estrategias son accionares que el docente las escoge, las ordena ,las planifica de tal forma que logra el aprendizaje de los alumnos.

#### ➤ **Evaluación**

Romero, L. (2014) lo define como un actividad sistemática y continua como el mismo proceso educativo, tiene como misión recoger información fidedigna sobre el proceso en su conjunto para ayudar a mejorar el propio proceso y dentro de él los programas, los recursos, los métodos, y todos los elementos del mismo.

Se refiere a la evaluación como un proceso de recojo de información en todos los aspectos que requiere para luego hacer un análisis y tomar una decisión.

## **1.2.2 Bases teóricas de la Supervisión.-**

### **Definición conceptual**

El origen del término supervisión, se basa en su concepción etimológica derivada de los vocablos latinos "super" sobre y "visum" ver, lo que significa, "ver sobre, revisar, vigilar".

La postura teórica de Blanco y Di Vora (2002, p. 32), quienes definen: "la función de la supervisión pedagógica educativa como un proceso planificado y cooperativo dirigido al perfeccionamiento del desempeño docente en sus funciones de enseñanza globalmente considera destacando que ésta es un proceso integral, sistemático y organizado que tiene como fin orientar las actividades pedagógicas del docente y colaborar con el directivo en la administración y gerencia de la organización educativa"

La supervisión docente es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo; estimular a los educadores cuando lo hacen bien y muestran experiencias que puedan aprender los demás; entrenarlos para que interpreten y ejecuten las instrucciones que reciben; prepararlos para que acepten las decisiones de sus superiores y, finalmente actualizarlos para que puedan adaptar su comportamiento a los cambios del mundo moderno y la dinámica como éstos ocurren.

### **Fundamentos teóricos de la supervisión educativa**

La supervisión como proceso social también ha estado ligada a la educación, debilitando indefectiblemente la posibilidad de depurar al país de la denigrante condición de subdesarrollo. Por otro lado, el supervisor en su ejercicio probablemente se ha orientado más al cumplimiento de funciones administrativas y no propiamente pedagógicas, aspecto que quizás incide en la puesta en práctica de acciones de asistencia al docente quien requiere de apoyo e incentivo para fortalecer sus debilidades y así mejorar su actuación laboral en el aula.

La función del supervisor tal vez ha perdido su carácter normativo centrándose con mayor énfasis en la corrección de las debilidades o carencias encontradas al final de los procesos, descuidando el desarrollo constructivo que establece la interacción supervisor-docente en la escuela. Esto posiblemente limita la acción de supervisión concediéndole un carácter circunstancial y temporal lo cual limita el seguimiento de la acción docente y la conformación de un ambiente de intercambio técnico-pedagógico, que garantice la integración supervisor-docente aprovechando las capacidades y disposición de ambos.

Al respecto Silva, Pedro (2002, p.39) señala que:

Un supervisor docente es un funcionario con título profesional docente, cuya función es la de asistir a los educadores para ayudarlos a mejorar el proceso de técnicas, procedimientos especializados y que provienen de un proceso de planificación. El proceso de enseñanza envuelve tres aspectos fundamentales: La planificación, la ejecución y la evaluación.

En atención a lo antes expuesto, es conveniente mencionar que el docente es el encargado de llevar a cabo una educación integral, es decir, aquella que encierra aspectos cognitivos, sociales, morales como investigativos, para lo cual se hace necesario realizar un análisis de cómo el docente está desempeñando sus funciones y cómo demuestra su efectividad en el proceso educativo.

Ahora bien, existen situaciones en las que el docente disminuye el cumplimiento de los procesos académicos porque representa sólo una tarea más, negándose así la importancia que éstos poseen para el logro de un desarrollo óptimo de la educación y un estímulo hacia la creatividad y la innovación, hacia el éxito educativo. En este caso se considera que una estrategia eficaz para el logro del desempeño del docente pudiese ser el acompañante o estrategia la cual se plantea para el mejoramiento de la

actividad supervisora y por ende el incremento de los niveles de desempeño.

En este sentido, Mosley, Megginson, Pietri (2005, p.330) definen:

El acompañante o estrategia es una supervisión en persona, cualquier conversación entre los supervisores y los empleados es potencialmente una conversación de acompañante o estrategia. Es una oportunidad para aclarar metas, prioridades y criterios del desempeño, es una oportunidad para afirmar y reforzar los valores básicos del grupo, es una oportunidad para escuchar ideas y hacer participar a los empleados en el proceso de planeación y solución de problemas (p. 330)

El supervisor, sin embargo rechaza esta actividad porque posiblemente carece de confianza y por tanto, se siente incómodo de orientar al docente y se avergüenza de discutir problemas relacionados con un desempeño insatisfactorio, así mismo pareciera creer que el hecho de confrontar un problema del desempeño con un docente genere más problemas de los que se pueden resolver, por tanto la calidad de una buena relación se pone en peligro al ignorar un problema de desempeño. Cabe recalcar además, que el supervisor docente debe manejar bien la función de comunicador; por cuanto una comunicación clara abre las puertas del entendimiento.

La comunicación al ser efectiva por parte del supervisor, determina los logros institucionales al integrar al ser humano al proceso de cambio y transformación.

Asimismo, Robins y Decenso (2006) señalan que “La comunicación es el proceso de enviar un mensaje a un receptor a través de canales

seleccionados y recibir retroalimentación para asegurar el mutuo entendimiento” (p, 456)

En aras de estimular y construir un supervisor eficaz desde el punto de vista comunicacional, este debe asumir una conducta de escuchar y comprender el punto de vista del personal, tener empatía y saber comprender las individualidades del ser humano, mantener la serenidad, preocuparse por el bienestar de todos los miembros, poseer autoconfianza y estabilidad emocional, es decir, ser un líder demostrando capacidad en sus actuaciones diarias.

### **Concepciones de la Supervisión Pedagógica Asistida**

La Copre, Mario (2004, p.265), señala.-

La necesidad de mejorar la calidad de la educación mediante una supervisión efectiva, orientadora, pedagógica, técnica y humana que permita la toma de decisiones de los (as) actores (as) involucrados en el hecho educativo garantizando una educación centrada en el alumno y dispuesta a resolver conflictos tanto pedagógicos como académicos y administrativos ejerciendo una función calidad mediante una planificación previamente establecida. La cual prevea las limitaciones o debilidades que a diario se presentan en los en las instituciones educativas.

La Supervisión asistida puede definirse bajo diferentes conceptos desde este punto de vista, como la gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros. Asimismo, con la pedagogía se relaciona porque es el arte de enseñar o educar. Puede también ser relacionando con la interacción que se suscita cuando alguien apoya a otro u otros a través de la enseñanza, aplicando técnicas y estrategias para llevar a cabo un desempeño óptimo educativo.

Al respecto, Brigg, B (2000, p.5), señala que “la supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas”

La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

En éste sentido, Gutiérrez, G (2005, p.40) refiere, “Una conducta típica que se da cuando se tienen problemas o reclamos de calidad, es intensificar la inspección y exigir a los inspectores y supervisores que no descuiden su trabajo”

Por tanto, se hace la detección del problema, pero no se hace nada por eliminar las causas que lo originan, es entonces cuando el único esfuerzo por la calidad y los problemas continuarán. Al respecto, se hace claro que la necesidad de acompañamiento del supervisor hacia el docente sea periódico y su evaluación constante para atacar la raíz del problema.

Las reflexiones expresadas se corresponden a que el acompañamiento docente es una acción positiva que cada vez contrasta más con la realidad observada en las instituciones educativas, debido a que la supervisión olvida o pasa por alto esta actividad tan importante y que se hace tan necesaria por su carácter integral y holístico, ya que la misma unificaría y orientaría a todos los actores del proceso educativo hacia una meta clara.

Williams (2005, p.232) menciona que

La función del Supervisor en éste momento no nos lleva al aula a hacer observaciones de clase. Es una función que le compete exclusivamente a la conducción de la escuela principalmente al

director, el acompañamiento pedagógico cuando nosotros visitamos las escuelas vemos si el equipo está haciendo la tarea

Es entonces cuando se observa la diferencia entre lo que es hoy en día y el deber ser implícito en la definición que hace Brigg (2000) donde la asistencia pedagógica no sólo se hace al director o al subdirector, sino al docente que lo amerite.

Como se puede inferir una propuesta estratégica muy prometedora que impone la demanda de transformación de la educación, introduciendo el acompañamiento pedagógico, combinando los procesos y desarrollando en los docentes seguridad, autoestima y solidaridad ante la función que desempeñan en beneficio del progreso de la sociedad a través de las instituciones educativas, enrumbándose así hacia una visión y una misión proactiva y prometedora.

### **Características de la supervisión educativa**

- Atender los fines de la educación, y orientar el aprendizaje al perfeccionamiento de los mismos.
- El objetivo principal es el aprendizaje de todas las personas que en el trabajan
- Planifica todo aquello que realiza
- Es democrática
- Es cooperativa: todos los actores participan en el proceso.
- Es Integrada: todos los responsables realizan una labor de integración de sus labores.
- Es Científica: estructurarse reflexivamente teniendo como base el control del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Es Flexible: debe estar abierta a los cambios a fin de adaptarse, a la evolución social, necesidades de sus alumnos, docentes, etc.

Para Williams (2005), posteriormente y sobre todo desde los años 40 del Siglo XX, se darían innumerables definiciones y opiniones sobre Supervisión Educativa, dada la importancia de que los actores educativos, principalmente los Docentes fueran sometidos a acciones de control y monitoreo sobre el nivel pedagógico de enseñanza que ejercían en las aulas; teniéndose que los conceptos aportados coincidirían en considerar a la supervisión como el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionismo del currículo; siendo su papel fundamental el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, enfocándose en el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum .

A decir de Nérici, (2006) la supervisión puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, con el propósito de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos (p. 78).

De este concepto la supervisión deberá entenderse como los esfuerzos llevados a cabo por el instituto Superior Tecnológico SISE con el objeto de llevar a los maestros y demás personas que tienen a su cargo el desarrollo y la conducción del proceso educativo a ejercer un liderazgo que tienda al perfeccionamiento del mismo. Se concibió así que la supervisión era la expresión máxima del liderazgo educacional en acción; de que apuntaba al mejoramiento del proceso de enseñanza - aprendizaje, para lo cual se tenía que tomar en cuenta toda la estructura teórica, material y humana de la institución educativa.

Según Nérici, (2006) en cuanto a una concepción moderna sobre Supervisión actualmente considerada como Supervisión Pedagógica, se fundamenta en cuanto a la supervisión como una actividad dinámica, que está por encima del proceso, que con la participación de los distintos elementos y actores que en él intervienen, la utilización racional de los factores que hacen posible su realización, nos conduzcan a determinar las

bondades o los defectos de un contenido curricular, a descubrir las irregularidades, a demandar el cambio necesario para rectificar en aras de una educación de mejor calidad. Que su acción no se limite únicamente a verificar el cumplimiento de las leyes, reglamentos, comportamiento y asistencia de los docentes, sino que al mismo tiempo esté al servicio del individuo para ayudarlo a superarse. Que se entienda que todos cuantos participen en el proceso educativo: estudiantes, docentes, supervisores, administradores, etc; en una u otra forma son personas de valía, con capacidades y talentos singulares y que corresponde a la supervisión reconocer el valor intrínseco de cada persona a objeto de que se realice al máximo el potencial de todos.

Se destaca así que Supervisión no es una actividad de fiscalización y marcada autoridad sobre el personal supervisado, es un proceso único e integral, cuya acción va dirigida a asesorar, ayudar, apoyar a compartir, a contribuir para que el docente en servicio progrese en su propia formación y en el mejor desempeño de la praxis pedagógica que le faciliten el desarrollo de los aprendizajes y al logro de los objetivos educacionales. El progresar y hacer progresar, es una acción permanente orientada para conocer, investigar, asesorar, estimular, dar y difundir lo que los demás están en capacidad de ofrecer y fundamentalmente es un servicio público, útil, un proceso democrático donde un grupo de individuos trabajan mancomunadamente en pos de la construcción y logro de metas.

*Se tiene así que la Supervisión generalmente, es un conjunto organizado de principios, métodos y técnicas que tienden al mejoramiento del proceso aprendizaje – enseñanza*

De esta manera cabe considerar el concepto aportado por el pedagogo nacional Sovero (2007), de que “la supervisión educativa es un subsistema regulador y retroalimentador del Sistema Educativo y un servicio de ayuda y asistencia técnica al educador” (p. 16), destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso aprendizaje-enseñanza, que comprende a todas las actividades y a todos los actores

que concurren en el proceso educativo y que se realiza mediante un trabajo cooperativo.

A partir de la Ley General de Educación N° 28044, no existe ninguna norma general ni específica sobre Supervisión Educativa; tampoco, un artículo dentro de las normas educativas y legales que deje sin efecto el D.S. N° 50-82-ED (Reglamento del Sistema de Supervisión Educativa), lo que significaría que está vigente y cuando se habla de supervisión en educación, esta norma es el basamento legal.

La Ley 28044 en el literal: j) del artículo 21° al referirse a las funciones del Estado establece: “Supervisar y evaluar las acciones de educación, cultura y recreación a nivel nacional, regional y local”. El DS N° 09-2005-ED (Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo – Funciones del Director – literal a) del artículo 09° establece la función de planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar el servicio educativo. El literal c) del artículo 46 acerca de las Funciones de la UGEL, establece principalmente entre una de ellas la de regular y supervisar las actividades y servicios que brindan las Instituciones Educativas, preservando su autonomía institucional.

El D.S. N° 006-2006-ED (Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación) sobre las Funciones de la Dirección de Investigación, Supervisión y Documentación Educativa. Tiene entre otras, como una tarea primordial la de realizar la supervisión educacional para el desarrollo de la calidad del Sistema Educativo y se señalan como funciones de esta Dirección en materia de supervisión las siguientes:

- j. Supervisar y evaluar las investigaciones e innovaciones en coordinación con las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada.
- k. Proponer lineamientos, acciones de política y un programa nacional en materia de Supervisión Educativa.
- l. Normar, orientar y coordinar las acciones y actividades de Supervisión Educativa.

- m. Evaluar el cumplimiento de las políticas y de las normas de Supervisión Educativa.
- n. Formular, experimentar, validar y asesorar en materia de Supervisión Educativa.
- o. Promover, impulsar, y realizar investigaciones para el mejor desarrollo de la Supervisión Educativa.

Con estos conceptos que diseñan tareas y funciones de la supervisión y tomando el artículo 2º y 13º de la Ley General de Educación, se puede intentar definir la Supervisión Educativa, a partir de las siguientes precisiones:

La educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza, esto implica que en la supervisión se debe tener en cuenta al que aprende y al que enseña, como protagonistas, y los elementos de este proceso, qué se enseña y aprende, cómo se aprende, dónde se aprende y enseña, con qué se aprende, cuándo y cómo nos damos cuenta que hemos aprendido.

La educación contribuye a la formación integral de la persona humana y al pleno desarrollo de sus potenciales (concordante con el art. 2º de la Ley Nº 28044). El propósito de la Supervisión será hacer posible esta formación; para lo cual prestará el asesoramiento pertinente y oportuno al maestro que le permita alcanzar la calidad de la educación.

La calidad de la educación, señala el artículo 13 de la LGE “es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida”.

Por ello, en el sistema educativo, se considera que el nivel óptimo de formación se logra cuando el alumno aprende, se educa y se realiza. Las tareas de la educación para el presente siglo son: Formar al hombre, formar al ciudadano, y prepararlo para el trabajo. En el caso particular del

Instituto SISE se busca la excelencia de los aprendizajes con intervención de todos los procesos educacionales.

## **Dimensiones de la supervisión pedagógica**

### ➤ **Dimensión: Personal**

Como una de las funciones del acompañante o estratega, éste abarca una extensa gama de situaciones, ya que ayuda a los miembros a adquirir conocimientos, habilidades y competencia. Un “entrenador” anima a sus miembros minuto a minuto, todos sus tutorados deben ser “estrellas” y para ello debe trabajar desarrollando todas sus habilidades, cada jugador debe trabajar en su propia excelencia y que el equipo sea caracterizado por el rendimiento de los mejores y no por los resultados más bajos.

Según Mosley y otros, (2005, P.314), “El Tutorar consiste en motivar a esos miembros para que aprendan, crezcan y se desarrollen. La meta es evitar la complacencia con el estado actual de las capacidades y fomentar un compromiso de aprendizaje continuo.”

Sin duda, esta función tan importante es una guía que ofrece un supervisor para ayudar a los docentes y directores a dominar las habilidades necesarias para llevar a cabo su trabajo. Esta guía se constituye en un elemento motivador para que los miembros pongan en práctica las habilidades que se han aprendido, con entusiasmo.

Al respecto, Eslava (2006), refiere en el ámbito laboral

El entrenador es cualquier ejecutivo o gerente adecuadamente entrenado para ello. El ejecutivo de personal debe ser necesariamente un acompañante, desarrollará entre otras actividades fundamentales, descubrir el talento y las competencias individuales de la gente para ubicarlos en función o puesto más

apropiado a ellas; garantizando el desempeño correcto de las funciones y la alta performance ocupacional (p. 176)

Como complemento, el acompañante o estrategia, brinda un enfoque para el desarrollo de aptitudes, habilidades y actitudes que beneficien a las personas en su vida; no obstante la detección de la necesidad también se ha realizado en un ámbito laboral, por lo tanto sería un apoyo casi imprescindible el uso de ésta estrategia, cuyo beneficio no sólo estaría en el campo de lo personal, sino en el desempeño propio de su trabajo.

Eslava (2006, P.48) sostiene que:

Desde sus puntos de vista, refieren que abordar el marketing interno es ante todo, considerar la gestión y la optimización del personal como una finalidad en sí misma y no como uno de los medios puestos al servicio de la empresa para alcanzar con más seguridad los objetivos de rentabilidad. El trabajador de hoy tiene mucho más talento y sensibilidad en su ambiente de trabajo; “Observa, analiza, interpreta, actúa y tiene memoria”; ya no estamos frente a las actitudes tradicionales de conformismo, aceptación o simple oposición.

Sobre la base de las ideas expuestas, entonces es conveniente resaltar, que tanto el trato que se brinda al personal es importante, como potenciar su desarrollo para adquirir o desarrollar mayores competencias, en la medida en que se fortalezca su automotivación, éste va a entender sus propias motivaciones individuales y se dispone a construir la senda del desarrollo personal, de esa manera el acompañante se convierte en el mentor del desarrollo de cada persona. Finalmente, fusionando los esfuerzos de cada uno para lograr una meta en común conlleva a que se multipliquen los resultados.,*el trabajo en equipo es la sinergia de talentos.*

➤ **Dimensión: Social**

De acuerdo con la raíz de la palabra significa “maestro- consejero, la función del acompañante es ofrecer orientación profesional para un desarrollo eficaz de la carrera profesional de los miembros de la institución.

Mosley y otros (2005, P.17) al respecto señalan que

El acompañante consiste en acompañar y ayudar a otros individuos a lograr sus metas, el acompañante abarca conocimientos de políticas, la cultura de la organización y las formas de hacer progresar la carrera profesional”

Se indica asimismo, que los buenos supervisores ofrecen orientación profesional y no pierden de vista el desarrollo de la carrera profesional de los miembros de la institución. Considerando así también, que la función acompañante es una práctica personal, activa y específica, además muestra atajos para aplicar habilidades aprendidas en la capacitación.

Eslava (2006) refiere que,

Un individuo formado en acompañante o estrategia será capaz de lograr un sistema integral, coherente, continuo, día a día, para el desarrollo de los talentos individuales de las personas en el trabajo, conectado con la medición del desempeño individual, con los resultados del equipo y la presencia de amor por el trabajo y pasión por la excelencia. Crear un sistema sinérgico de trabajo en equipo que fortalezca aún más las competencias individuales en beneficio de mejores resultados para el equipo (p. 8)

En tal sentido, el acompañante como líder coordina ese trabajo en equipo, evita las preferencias particulares, comparte sus ideales y metas, crea una cultura de la disciplina y la unidad, proporciona innovación al trabajo

rutinario, se comunica y participa con sus tutoreados para crear el compromiso.

De igual manera, Soto y Sauquet (2006) dice que “El profesor acompañante necesariamente ha de ser un profesor digno de confianza, cálido y sensible a las necesidades de los demás. Además de poseer una gran experiencia sobre las tareas que comporta la profesión docente” (p. 16)

El acompañante o estrategia en la función de acompañante, es por tanto, una herramienta de gestión para las instituciones educativas y para el que lo realiza, una técnica de desarrollo personal. En cualquier caso, los resultados deben ser apreciables en el desarrollo diario de las actividades laborales y en la vida del sujeto en general, en lo que respecta a los supervisores.

En el acompañamiento durante la transición de un modelo a otro es donde aporta el acompañante su valor añadido, ya que es él quién debe tomar la iniciativa para poder guiar el nuevo proceso que se está desarrollando.

➤ **Dimensión: Pedagógica**

Los supervisores docentes deben ser docentes especializados y entrenados, en tareas pedagógicas que manejen herramientas relacionadas a la sesión de clase, estrategias de enseñanza – aprendizaje, evaluación de los aprendizajes, recursos, medios y materiales que refuercen el aprendizaje, de tal manera que, entendida así la función puedan desempeñar la tarea a cualquier nivel y especialmente manteniéndose en permanente contacto con los maestros o profesores.

Asimismo en la guía de trabajo sin editar del Programa nacional de Capacitación Docente PRONACAP (2008)

La supervisión docente es un servicio democrático y sugerente de ayuda y asistencia al educador, destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje, que atañe a todas las actividades y a todas las personas que concurren al proceso educativo y que se realiza mediante un trabajo cooperativo (p. 42)

En este caso la definición enuncia la identificación de ésta con las funciones, propósitos, objetivos, patrones de pedagógicos de la supervisión docente. La supervisión debe ser a su vez creadora, dispuesta a estimular al docente a innovar, creando nuevos métodos, reformulando planes y programas y elaborando nuevos materiales. Para la cual será necesario que el supervisor también tenga una mentalidad creadora, evitando caer en la rutina y en la improvisación.

Por otro lado Mosley y otros (2005) refieren que entre las funciones del supervisor son también la “selección de metas pedagógicas y de cursos futuros de acción. Incluye también la toma de decisiones idóneas para lograr los resultados deseados” (p. 98)

Por tanto, un supervisor en sus funciones debe programar su trabajo estableciendo prioridades, dirigir o delegar funciones procurando estas sean claras específicas y completas, controlar y evaluar constantemente para detectar en qué grado se están obteniendo los objetivos que se han planteado, en tal caso tomar medidas correctivas para que subsanen todos los problemas y desarrollar sus propias aptitudes y habilidades constantemente, así como estimular y asesorar a los docentes en las buenas practicas pedagógicas.

Al respecto, un supervisor debe ser un líder en sus funciones, Davis y Newstrom (2003), definen “liderazgo como el proceso de influir en y apoyar a los demás, para que trabajen entusiastamente a favor del cumplimiento de los objetivos” (p. 91)

Por lo tanto, este concepto podría aplicarse a los supervisores, ya que son las personas influyentes principales para desempeñar de buena gana su trabajo y lograr la misión de las instituciones.

Por ello, Gutiérrez (2005) refiere también “La alta dirección tiene un trabajo importante: alinear la organización para que cada persona, área y departamento colaboren entre sí por la mejora continua reforzando la parte pedagógica” (p. 48)

Al contrario de esto, hoy en día la dirección carece de tales funciones, lamentablemente éstas no se cumplen generalmente lo que ha generado desinterés del docente por crecer como profesional y desempeñar mejor su rol.

Esta situación ha venido suscitando problemas graves e irreversibles, los docentes se hunden en la rutina del quehacer diario, la deserción de los alumnos, baja participación de los mismos, repetición en la planificación, desmotivación, etc.

Por ello, se propone el estudio de las funciones del supervisor definiendo cada una de estas detalladamente y resaltando las bases teóricas de autores relevantes sobre: Planificación, Organización, Facilitador pedagógico y Evaluador.

Se considera la planificación como la más fundamental de las funciones porque de ella parten las demás.

Al respecto, Gutiérrez (2005) “Durante esta planificación la organización debe determinar, cuando sea apropiado, aspectos como los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto” (p. 96)

Por ello, planear es pues, decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién debe llevarlo a cabo, establecer los requisitos para alcanzar esa meta de la manera más fácil, eficiente, eficaz y barata posible.

Para Chiavenato (2005), “la planificación es el proceso que realiza el supervisor escogiendo y realizando los mejores métodos para lograr los objetivos” (p. 74)

Según Salazar, Camacho y Guerrero (2000) refieren que

El acompañante trabaja cada día de cada semana, preparándose día a día, se concentra en el trabajo de la siguiente semana y así hasta el final. Esta forma de planificar su trabajo pedagógico, es lo que le da flexibilidad inmediata para cambiar tácticas, para fijar metas de corto plazo, para adaptarse más rápido a los desafíos del momento (p. 30)

Esta planificación además, permitiría determinar problemas y reorientar la misma en función de solucionarlos, es la oportunidad segura y la necesidad para revisar las estrategias y tácticas que apunten a esa gran visión, una visión de liderazgo ganadora y trascendente es lo que hace que el acompañante trabaje en el mejoramiento de su personal, todas sus estrategias y tácticas se planifican para ganar.

De esta manera construir una cultura ganadora en la que todos los actores den el todo por el todo y haciendo esa gran visión suya estableciendo mecanismos de identidad y de pertenencia hacia la organización dicho de otro modo las escuelas o liceos en las cuales se desarrolle el individuo con un pensamiento colectivo, crítico.

## **Determinación del nivel de supervisión**

Capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

En éste sentido, Gutiérrez (2005) refiere, “Una conducta típica que se da cuando se tienen problemas o reclamos de calidad, es intensificar la inspección y exigir a los inspectores y supervisores que no descuiden su trabajo” (p.40) Por tanto, se hace la detección del problema, pero no se hace nada por eliminar las causas que lo originan, es entonces cuando el único esfuerzo por la calidad y los problemas continuarán. Al respecto, se hace claro que la necesidad de acompañamiento del supervisor hacia el docente sea periódico y su evaluación constante para atacar la raíz del problema.

Las reflexiones expresadas se corresponden a que el acompañamiento docente es una acción positiva que cada vez contrasta más con la realidad observada en planteles, debido a que la supervisión olvida o pasa por alto esta actividad tan importante y que se hace tan necesaria por su carácter integral y holístico, ya que la misma unificaría y orientaría a todos los actores del proceso educativo hacia una meta clara.

Al contrario de esto, actualmente, refieren en el Anuario de la Sociedad Chiavenato (2005), “La función del Supervisor no se basa en hacer meras observaciones de clase. Es una función que le compete exclusivamente a la conducción de la escuela principalmente al Director, que también debe efectuar el acompañamiento pedagógico”. (p.232)

Es entonces cuando se observa la diferencia entre lo que es hoy en día y el deber ser implícito en la definición que hace Brigg (2000) donde el acompañamiento pedagógico no sólo se hace al director o al subdirector, sino al docente que lo amerite. Como se puede inferir es una propuesta estratégica muy prometedora que impone la demanda de transformación

de la educación, introduciendo el acompañamiento pedagógico, combinando los procesos y desarrollando en los docentes seguridad, autoestima y solidaridad ante la función que desempeñan en beneficio del progreso de la sociedad a través de las instituciones educativas, enrumbándose así hacia una visión y una misión proactiva y prometedora.

La verificación del cumplimiento de lo planeado centra la esencia que compete a la función del evaluador, constatar si todo se ha realizado conforme al programa, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos, así como también sirve para determinar lo realizado valorizándolo y si es necesario aplicar medidas correctivas, de tal manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo a lo planificado y así lograr las metas propuestas. Siendo de esta manera como se propicia la fase de reorientación del proceso de enseñanza, tan importante para afianzar el conocimiento, en los procesos de aprendizajes.

Según Finol (2004), manifiesta que, “con la supervisión se logra el cambio progresivo, planificado y evaluado, el trabajo en equipo, un sistema de comunicación eficiente, la consideración del liderazgo, la existencia de las buenas relaciones humanas entre los participantes” (p.79)

### 1.2.3 Bases teóricas del desempeño docente

La evaluación del docente, tiene sus orígenes y fundamentos en la década de los setenta en Estados Unidos, los cuales se llegan a profesionalizar como una situación de poder fomentar y favorecer la propia profesionalización del maestro, siendo una manera que permita identificar las cualidades que llegan a consolidarse en un buen docente para que desde ese momento se generen las políticas de educación generalizada.

En los últimos tiempos a nivel internacional y nacional han ocurrido muchos cambios y reformas educativas con la intención de mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje y por ende la calidad educativa, así mismo ha traído la desvalorización del desempeño docente, y la exclusión de una gran masa de docentes ante las evaluaciones planteadas por el Ministerio de Educación, ente esta realidad.

En el trabajo de Martínez (2002) citado en la Revista Mexicana de Investigación Educativa, menciona acerca del desarrollo de la evaluación del aprendizaje y de las pruebas en el medio internacional y en México. La evaluación educativa y concretamente del aprendizaje en México inicia desde 1936 con el entonces Instituto Nacional de Psicopedagogía.

Él Creó en 1970, el primer cuestionario mexicano de evaluación docente. Durante esa década, en la máxima casa de estudios de México, la Universidad Nacional Autónoma de México, realizó varios trabajos de investigación relacionados con el tema. Durante las siguientes décadas varias instituciones educativas del nivel superior, tanto públicas como privadas, hicieron uso del Cuestionario de Evaluación Docente Académica, de manera sistemática en el proceso de evaluación de las tareas del maestro.

Rueda (2009) manifiesta que:

La habilidad de enfrentar demandas complejas, apoyándose y movilizándose de recursos psicosociales (incluidas las destrezas y actitudes) en un contexto particular. Al manejo de herramientas, tanto físicas como socioculturales, se agrega su comprensión y adaptación a los propios fines de las personas y a su uso interactivo (p. 86).

En el Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. PRELAC (2005) se determina que:

La actividad reflexiva que nos permite conocer la calidad de los procesos y los logros alcanzados en el desarrollo del proyecto. La evaluación es una valoración sistemática que facilita el conocimiento minucioso de los procesos aplicados y, fundamentalmente, las decisiones futuras de cambio que nos proponemos llevar a cabo (p. 148).

### **Conceptos de Desempeño docente**

El desempeño se puede definir como el conjunto del deber como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio, actuar trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto.

Zubiria (2004) indica que “El docente en su rol de mediador facilitador en el siglo XXI deberá de estructurar sus pautas de enseñanza tradicional para prevenir la dependencia cognitiva por parte de los estudiantes”. (p. 103)

Así mismo conviene decir que importante es el proceso que lleva a cabo el mediador, que involucra a las dos partes en la búsqueda de soluciones efectivas con el respectivo acompañamiento del directivo que conlleva al logro de metas.

Montenegro (2003) suscribe que:

El desempeño docente es el conjunto de acciones concretas que realiza el maestro con el fin de cumplir sus funciones en cuatro ámbitos diversos: dentro del contexto socio-cultural, en el entorno institucional, en el ambiente de aula y en su propia vida personal, mediante una acción reflexiva. (p. 51)

Asimismo, en la gestión de recursos humanos para MINEDU (2007) “el desempeño designa el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados”. (p. 14)

Francesco (2004), señala “que el rol de un docente en un proceso de cambio es disminuir el trabajo relacionado con la administración y vincularse más al trabajo de tipo pedagógico generando y participando de los espacios de reflexión educativa” (p.79)

De lo anterior se infiere que un docente debe relacionar su trabajo en el aula con los alumnos en el día a día en la constante búsqueda de estrategias que ayuden en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Según Ortega (2006), “un docente que aprende de su propia acción y reflexión debe tener capacidad suficiente para tomar decisiones siendo un facilitador de los aprendizajes y un mediador entre la organización y el desarrollo de las capacidades de sus estudiantes”. (p.220)

En este orden de ideas, la docencia es un proceso dinámico y sistemático para garantizar el cumplimiento de los fines y propósitos de la educación para asegurar que se logre el desarrollo pleno de la personalidad del alumno en igualdad de oportunidades e igualdad de condiciones.

Del mismo modo para Vásquez (2009) donde el desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones: este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.

García (2009), “es importante señalar que el desempeño docente abarca no solo la tarea dentro del aula, sino la tarea que se realiza dentro de las instituciones” (p. 25).

Aquí se toman en cuenta la habilidad del docente, responsabilidad en sus funciones laborales, las relaciones interpersonales con sus alumnos, padres, directivos, docentes y comunidad educativa, esta competencia es esencial de modo que se pueda verter una comunicación adecuada a los procesos que requiere la comprensión de las relaciones entre los gestores del aprendizaje.

### **Principios de la evaluación docente:**

#### **La confiabilidad**

Uno de los principios que hace referencia al uso de procesos e instrumentos estandarizados, es decir se basa en datos válidos, evidencias y procedimientos de registro riguroso”. La preocupación de la confiabilidad proviene de la necesidad de confiar en la medición

#### **La objetividad**

Según Ministerio de Educación del Perú (2007) lo califica como “estándares y procedimientos de evaluación claros y precisos, susceptibles de contraste a través de diversas fuentes de información” (p. 10).

### **La participación**

Se basa en el dialogo y reflexión colectiva para que tanto los docentes evaluados y evaluadores puedan a través de su práctica obtener información relevante y oportuna sobre el ejercicio de sus funciones y responsabilidades.

### **La transparencia**

Los docentes que son evaluados deben de conocer en forma anticipada los estándares, instrumentos y procedimientos de evaluación; el periodo laboral que se va evaluar y que está a su vez debe ser una información cualitativa o cuantitativa que sea fiable.

En consecuencia, el desempeño docente tomado de Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. PRELAC (2005) El proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los educandos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida.

Alvarado (2006) considera que:

Es una meta del acto educativo y, por lo tanto, una responsabilidad profesional docente es promover una formación amplia en el estudiante, que va más allá del logro de una habilidad cognitiva, sea de la función del recuerdo la más exigida en los procesos de examinación o de un dominio de un procedimiento. (p. 88).

Entonces pues el desempeño o su medición, nos permite conocer el rendimiento y comportamiento del docente durante un periodo determinado, con el propósito de promover tanto el desarrollo institucional e individual.

En ese sentido se observa que el proceso de evaluación en sí, llega a ser una verdadera opción de reflexión y de mejora de la realidad docente, pero no se debe olvidar que su oportuno y sentido de repercusión en la personalidad del maestro que es evaluado en el entorno del aula y equipo al que pertenece, debe ser entendida y situada como herramienta que da posibilidad al propio avance profesional del docente.

El MINEDU (2016) precisa que:

La evaluación es de dos tipos, donde la primera es ordinaria, realizándose cada tres años, y la segunda es la extraordinaria en caso el docente haya desaprobado en la primera fase buscando dar oportunidades para que éste logre superar sus deficiencias al año venidero (p.20).

Del mismo modo se infiere que aquellos profesores que no aprueben la evaluación en una primera y segunda oportunidad, son nuevamente capacitados y asistidos para el fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas.

Para Mateo (2005) “la evaluación presenta un valor formativo exclusivo el cual goza de un marco de referencia para que de esta manera se pueda medir la calidad de la docencia”. (p. 35)

En este respecto Valdés (2007) hace referencia “al proceso evaluativo de las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo” (p. 20).

Asimismo, el MINEDU (2007) sostiene que “Es un proceso participativo y de carácter sistemático, que permite valorar la calidad personal, social y profesional del docente, teniendo en cuenta el contexto, sus capacidades y los resultados del aprendizaje” (p. 10).

Respecto a los Modelos de evaluación del desempeño Valdés (2007) caracteriza 4 tendencias de los modelos de evaluación de desempeño: (a) El primero es un modelo centrado en el perfil del docente colocándose como patrón a un docente ideal, el cual tiene algunas limitaciones que por ser ideal es difícil de alcanzar o reunir todas esas características. (b) El segundo es un modelo centrado en los resultados obtenidos en la cual interesa el producto de la labor docente apuntando específicamente al rendimiento de sus estudiantes. (c) El tercero es la autoevaluación y análisis de las propias características de su desempeño, buscando estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del profesor, así como su potencial de autodesarrollo e incrementar el nivel de profesionalidad, buscando generar hábitos de reflexión acerca de la propia realidad donde se sitúa (d) En el cuarto modelo tenemos a la evaluación a través de portafolio el cual puede ser utilizado con fines diagnóstico, formativo y sumativo permitiendo conocer los recursos con los cuales el docente realiza su enseñanza y evaluar diferentes habilidades que no necesariamente se ven reflejadas en el aula. (p. 41)

Respecto a la definición de Competencia; se entiende por competencia un conjunto de características que se atribuyen al sujeto que actúa en un ámbito determinado, reúne un grupo de conceptos de competencias por ello se organizó de manera integral los ámbitos de análisis y esta se aprecia en la siguiente figura.



*Figura 1* Componentes de una competencia Virginia Larraz Rada, Universidad d'Andorra.

Sin embargo para Valdés (2007) Este modelo es ventajoso en la medida que puede ser aplicado en todos los niveles educativos e integra los otros modelos de evaluación ya mencionados como la auto evaluación, opinión de alumnos y evaluación a través de pares y es de suma importancia porque a través del portafolio se conoce aspectos del desempeño del docente.

Por ello partiendo del análisis de Competencias docentes el MINEDU (2016) sostiene que:

Es la capacidad de resolver problemas y lograr propósitos; no solo como la facultad para poner en práctica un saber. Y es que la resolución de problemas no supone solo un conjunto de saberes y la capacidad de usarlos, sino también la facultad para leer la realidad y las propias posibilidades con las que cuenta uno para intervenir en ella (p. 21)

Para Cerda (2008) las competencias “Solo son posibles de ser evaluadas a través del desempeño, es decir de la actuación del docente” (p. 73).

De este modo se puede concluir que el desempeño docente, es el conjunto de acciones que un educador despliega en el proceso de formación de niños, jóvenes y adultos a su cargo.

Montenegro (2003) se refiere al término competencia “en el sentido de la capacidad de hacer con saber y con conciencia. Toda competencia involucra, al mismo tiempo, conocimiento, modos de hacer, valores y responsabilidades por los resultados de lo hecho”. (p. 67).

Se puede concluir que una competencia es el conjunto de habilidades que se desarrolla con un objetivo.

El marco del buen desempeño define los dominios, las competencias y los desempeños que caracteriza una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación, constituye un acuerdo técnico y social entre el estado los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera que dominen los profesores con el propósito de lograr el aprendizaje en todos los estudiantes, se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

Las competencias que señala el Marco del Buen Desempeño docente son nueve y son las siguientes: MINEDU 2013

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

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

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

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

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

*Competencia 6.* Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional para que genere aprendizajes de calidad.

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

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

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

## **Dimensiones del desempeño docente**

MINEDU (2013) “Se entiende por desempeño docente al campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes”. (p. 18)

### ➤ **Planificación del aprendizaje**

MINEDU (2013) Comprende la preparación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular.

Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales (materiales e inmateriales) y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje. (p. 18).

### ➤ **Estrategias de enseñanza y aprendizaje**

MINEDU (2013) Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un conjunto de acciones planificadas que lleven al objetivo.

Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes (p. 19).

### ➤ **Desarrollo de la profesionalidad docente**

MINEDU (2013) Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación del profesional docente. “Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, valores, el trabajo en equipo, la colaboración con

sus pares, y su participación en actividades de desarrollo profesional” (p. 19).

## **La capacitación en el Instituto Superior Tecnológico SISE**

El Instituto Superior Tecnológico SISE, concibe el Plan de Capacitación docente 2017, como el conjunto de procesos y acciones educativas que la institución debe ofrecer a los docentes, directa o indirectamente, con el fin de actualizar y profundizar sus conocimientos, elevar su nivel investigativo, perfeccionar su formación y desarrollo pedagógico y contribuir de esta manera al proceso de modernización académica de la Institución.

El plan se diseña con base en las líneas de desarrollo definidas en el Plan Educativo Institucional, Plan de Trabajo de la Dirección Académica y en atención a las necesidades y expectativas de formación de los docentes.

Su propósito fundamental es contribuir al proceso de modernización académica de la Institución, al fortalecimiento de los programas de cada carrera técnica, al desarrollo de la investigación y la comunidad académica y a la cualificación de la carrera docente, para que de esta manera impactar el mejoramiento de la calidad de la educación superior.

El Plan se apoya en los resultados de los diversos monitoreos que se han venido realizando en la Institución, de manera especial en el monitoreo al Portafolio docente y en el monitoreo del desarrollo del docente en sus actividades de enseñanza – aprendizaje dentro del aula y así señalar las acciones de capacitación requerido por el personal docente frente al desarrollo académico institucional.

Para su implementación se tiene el apoyo logístico actualmente existente en la infraestructura académica y administrativa del Instituto Superior SISE y de las organizaciones pertenecientes al grupo educativo.

## II.- OBJETIVOS:

1. Proporcionar a los docentes participantes los conceptos fundamentales del Enfoque de Formación por Competencias como parte del Nuevo Modelo Educativo SISE.
2. Proporcionar los lineamientos de trabajo de la Planificación Curricular a partir de los Proyectos Estratégicos de Carreras y Proyectos Curriculares de Carreras y la Operatividad de los mismos a través de los Sílabos por Competencias.
3. Brindar a los participantes los conocimientos y herramientas básicas para que puedan reflexionar, pensar y actuar en función de las competencias que deben gestarse en nuestros alumnos, promoviendo experiencias innovadoras en el proceso de enseñanza - aprendizaje que contribuyan a mejorar la performance en el trabajo docente y el consecuente incremento de los niveles de satisfacción en el servicio, propiciando la cultura de la CALIDAD ACADÉMICA.
4. Cumplir con la meta para el año 2017 que es desarrollar la certificación del modelo por competencias.

### **La supervisión pedagógica en el Instituto Superior Tecnológico SISE**

*La Supervisión pedagógica busca el mejoramiento y optimización del proceso educativo en todas las carreras y aspectos de la gestión pedagógica y administrativa del docente del IESTP Peruano de Sistemas SISE, en el aspecto pedagógico, para ver las fortalezas, debilidades, metodologías, estrategias y evaluación del aprendizaje de los estudiantes por parte del docente formador.*

*La supervisión pedagógica se aplica en todas las sedes del IESTP Peruano de Sistemas SISE, buscando que los docentes planifiquen, ejecuten y evalúen sus procesos académicos al planificador con coherencia programática sus acciones dentro del aula, las mismas que serán debidamente planificadas, registradas y evaluadas.*

*Conocer las capacidades personales, sociales y profesionales del docente a través de la supervisión en su práctica pedagógica, sesiones de aprendizaje, mediante una actitud crítica – reflexiva, para mejorar su desempeño profesional y que brinde un servicio de calidad, con eficiencia y eficacia al aplicar los nuevos lineamientos pedagógicos por competencias (capacidades, conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes organizadas), el docente portará su portafolio en cada sesión de aprendizaje.*

## **OBJETIVOS**

1. Optimizar el proceso de aseguramiento de la Calidad Educativa.
2. Elaboración de documentos y formatos que agilicen la corroboración del aseguramiento de la Calidad Educativa.
3. Verificar el cumplimiento de los programas por parte de los docentes.
4. Corroborar la correspondencia entre la metodología y los contenidos desarrollados por los docentes.

## **FINALIDAD**

El presente Plan tiene por finalidad afianzar la Calidad Educativa y el trabajo por competencias de acuerdo a lo establecido por el Diseño Curricular Básico así como desarrollar la metodología de trabajo SISE en todos los escenarios donde se desarrolla el proceso enseñanza – aprendizaje.

### **1.3. Investigaciones**

#### **Internacionales**

Benítez & Parra (2009) en la tesis doctoral titulada “Formación continua en la gestión de directores del estado de Acaragua” es un estudio prolectivo de carácter experimental, en la cual metodológicamente se llevó a formación mediante la aplicación de un taller de capacitación a 56 directores o gerentes educativos, se aplicó 12 materias de relación, en ello se tomó de manera directa el tipo de toma de decisiones, la solución de conflictos y la creación de espacios de desarrollo institucional, la investigación concluye que, el programa de formación contribuyo al desarrollo profesional de estos actores, cuyos desafíos al interior y exterior de las instituciones que lideran demandan de ellos y ellas una serie de competencias acordes con los desafíos que enfrentan hoy en día las instituciones educativas. En este proceso formativo la experiencia que, como directores y directoras en servicio tienen, es punto de partida para la reflexión de su práctica y su perfeccionamiento. Así mismo la autoformación se convierte en una opción que, de manera permanente, permitirá el mejoramiento continuo de la función directiva que cada líder educativo ejerce. La presencia en jornadas formativas, la lectura individual de módulos y bibliografía especializada así como la participación en círculos de estudio, posibilitará un proceso formativo donde el estudio, la autoformación y la experiencia provoquen líderes competentes y comprometidos con la calidad educativa.

Pares y Beltrán (2010) en la tesis doctoral de la Universidad de Catalunya titulada “Formación Directiva para Instituciones Educativas Privadas de educación Básica y Media Superior en México” es una investigación experimental de diseño pre experimental, considero como muestra 72 directivos de 45 instituciones educativas en reforma, al cabo de 6 meses de capacitación la investigación concluye que: La formación académica y profesional de los directivos de instituciones educativas es fundamental para que éstos puedan llevar a cabo su objetivo profesional, pero es más significativa la posibilidad que esta formación trascienda el contexto

laboral y colabore con la responsabilidad social que significa ofrecer una educación de calidad. El problema general del que partimos para esta investigación se basa en la carencia de formación directiva en aquellas personas que se encargan de dirigir instituciones educativas privadas en México. Por ello, surge la pregunta: ¿cómo formar a directivos de instituciones educativas privadas de educación básica y media superior en México? Esta investigación pretende cubrir dos vertientes fundamentales: por un lado, sustentar la necesidad de formación que tienen los directivos de instituciones educativas mexicanas para desempeñar su trabajo con eficiencia y, por otro, diseñar un programa de formación bajo el paradigma de un modelo organizacional humanista y que considere dos ámbitos fundamentales, el administrativo y el educativo. Buscamos que ese programa tenga una fundamentación sólida sobre el ámbito profesional, pero enfocado al desarrollo de directivos competentes en su contexto real.

Balzán (2008), en su investigación titulada *la Relación entre el Acompañamiento Pedagógico del Supervisor y el Desempeño Docente de III Etapa de Educación en el Municipio Escolar N° 4 de Maracaibo, Estado Zulia*; Tesis de Maestría en Supervisión Educativa, para Grado de Licenciatura Docente en la Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo – Venezuela; establece como conclusión principal de que se ha venido dando prioridad a la ejecución de tareas de supervisión pedagógica a los docentes así como de la función de acompañamiento que realizan el director y supervisor a los docentes durante las sesiones de clases escogidas para la actividad de monitoreo; corroborando esto la autora mediante los resultados de las encuestas aplicadas a directivos, supervisores y docentes; en torno a las respuestas tanto del directivo como el de los docentes que se basaron en la categoría Siempre, lo que demuestra que las funciones del supervisor son cumplidas. No obstante, sucede con los docentes que un porcentaje considerable refleja que casi nunca estos cumplen con esa función. En relación al objetivo de describir los roles desempeñados por el docente de las Instituciones de III etapa de educación básica del Municipio Escolar N° 4 la población encuestada

calificó la dimensión en la categoría Siempre, significando que los docentes cumplen con sus roles siempre en la medida de que el director y el supervisor realiza el acompañamiento pedagógico respectivo.

Se tiene que con esta investigación se ha podido desarrollar en torno a la importancia que tiene el criterio y posición pedagógica en el sistema educativo venezolano sobre la actividad del acompañamiento pedagógico que llega a comprender tanto las funciones específicas y procedimentales de supervisión y monitoreo, llegándose a efectuar programas en que se orientan al máximo a determinar el nivel de la calidad pedagógica de los profesores, y de poder aportarse las sugerencias necesarias para la mejora de su enseñanza en sí.

La referida investigación también es de gran aporte considerable para mi proyecto de tesis ya que si bien me enfoco en ejecutar la actividad de la supervisión sobre los principales indicadores del desempeño pedagógico de las docentes de Educación Inicial, también resalto en cuanto al aporte relevante del proceso de acompañamiento a las docentes supervisadas durante las sesiones de clase bajo monitoreo; para efectos de proporcionarles las sugerencias y aportes necesarios que conlleven a corregir problemas en su método pedagógico de enseñanza, y de ser el caso poder contribuir a una optimización de la calidad de enseñanza de las profesoras.

Leal (2006), en su trabajo de investigación titulado *Programa de capacitación dirigido al proceso de acompañamiento docente del supervisor educativo en las Escuelas Zulianas de Avanzadas del Municipio Cabimas en el período escolar 2004-2005*, Tesis de Maestría en Supervisión y Gestión Pedagógica de la Universidad de Caracas; tuvo como objetivo general diseñar un programa de capacitación dirigido al proceso de acompañamiento docente del supervisor educativo, efectuando un estudio de tipo descriptivo bajo la modalidad de campo, con una población conformada por 140 sujetos; aplicándose para la

recolección de información un instrumento dirigido al supervisor, personal directivo y docentes; llegándose a la principal conclusión de que el supervisor educativo nunca realizaba el proceso de acompañamiento docente y cuando lo hacía era de rara vez, asumiendo la función de supervisión mayormente sus superiores; obteniéndose resultados de dicha investigación que permitieron al autor proponer un programa de capacitación dirigido al proceso de acompañamiento docente del supervisor educativo.

En esta investigación también se enfatiza sobre la trascendencia que llega a tener la función del acompañamiento pedagógico en torno a la capacitación que deben tener los miembros que conforman los equipos de supervisión para poderse realizar las actividades competentes orientadas a determinar el nivel de calidad de enseñanza de los profesores; resaltando además el autor en cuanto al valor sobre la institución educativa y conformación del equipo de supervisión, que estando en la suficiente capacidad para coordinar las actividades de monitoreo y determinar la muestra significativa de docentes para supervisar su calidad de desempeño en los diferentes criterios y aspectos de su desempeño pedagógico; se pueda lograr conocer sobre la capacidad real de enseñanza de los docentes, y aportarse las sugerencias requeridas para mejorar dicha capacidad o hacerla de mayor calidad.

El aporte de la referida investigación también es de gran consideración positiva en mi proyecto de tesis, por cuanto llego a tratar en forma extensible sobre todo lo relacionado a la planificación, institución educativa y ejecución de un plan de supervisión pedagógica para las docentes de Educación Superior; ampliando la fundamentación necesaria sobre la gestión y desarrollo de la supervisión hasta lo que es la misma conformación del equipo promotor para ejecutar las acciones correspondientes de observación y medición de las capacidades pedagógicas de las profesoras; haciéndose también principal consideración a la función de acompañamiento que llegue a efectuar como

promotora sobre las docentes, para el efecto de poder aconsejar y contribuir a la mejora de su calidad de enseñanza.

Monnot (2008), en su investigación titulada “Supervisión clínica para el acompañamiento docente en las escuelas de la Ciudad de Barranquilla, Colombia”, como Tesis Doctoral en Supervisión y Monitoreo Pedagógico de la Universidad Pascual Guerrero, se realizó con el propósito de determinar la incidencia de la supervisión clínica ejercido por los directores en el acompañamiento docente en las Escuelas de Avanzada de la Ciudad de Barranquilla; basándose en un estudio de tipo descriptivo, con diseño transaccional; sobre una población de 353 sujetos, y la muestra de 182; utilizándose un cuestionario como instrumento aplicado a los docentes y dirigido a evaluar las dos variables; concluyéndose que en las Escuelas Básicas donde se cumple la Supervisión partiendo de los postulados de la Supervisión Clínica es de categoría buena, teniendo por lo tanto una Buena incidencia sobre el Acompañamiento Docente.

En dicha investigación se hace tratamiento pedagógico y práctico sobre la aplicación del programa de supervisión clínica que es ejercido específicamente por los directores de los colegios, de acuerdo al sistema de gestión pedagógica de Colombia; en que el personal directivo asume la función de reforzamiento en las acciones de supervisión que se lleguen a efectuar sobre los profesores de su institución educativa, teniéndose un apoyo decisivo de los directivos para fortalecer y garantizar el desarrollo efectivo de las actividades supervisoras sobre los docentes, asegurándose la obtención necesaria de los resultados esperados en torno a la calidad pedagógica que desempeñen durante las sesiones de clase.

Lo tratado en la investigación referida también se llega a considerar en mi proyecto de tesis, porque priorizo la coordinación con las directoras de las Educación Superior para el diseño de un plan de supervisión; y que lleguen a tener una función participativa de relevancia en la ejecución de

las actividades supervisoras sobre las docentes; lo que pueda trascender a posterioridad y tengan un rol preponderante al respecto.

Villalobos (2007) en su investigación denominada, la *Supervisión en el acompañamiento al docente en la escuela básica*” para optar Título de Maestría en Supervisión y Control Pedagógico de la Universidad Autónoma de México, tuvo como propósito en cuanto a determinar la importancia de la supervisión en el acompañamiento docente; desarrollando metodológicamente una investigación descriptiva, de campo, no experimental, sobre una población de 38 docentes y a directivos de las I.E's del Distrito Federal de México; cuyos resultados condujeron a las conclusiones; de que existe la utilización de la supervisión de tipo autocrática, no cumpliéndose las funciones técnicas, administrativas sociales, asimismo tampoco son utilizados los mecanismos, métodos y técnicas.

Esta investigación no hace más que reafirmar sobre la problemática existente en torno a la orientación y finalidad para la ejecución de la función supervisora – pedagógica, ya que también es importante considerar cuando los directores asumen la ejecución de dicha actividad, pero llegando a imponer de manera autoritaria sus criterios de evaluación y supervisión, sin garantizar la constatación del real nivel pedagógico de las docentes; ya que de manera superficial se tiende a supervisar a docentes seleccionadas por categoría profesional con cargo de titulación así como a aquellas que poseen cierto nivel de alto desempeño pedagógico; pero sin llegarse a efectuar la supervisión requerida, en toda la cobertura requerida del número total de profesoras existentes en la institución; sin determinarse realmente sobre el verdadero nivel de enseñanza al respecto.

De acuerdo a dicha Tesis de Investigación se hace reafirmación de la problemática acerca de la función que asumen los directores para ejecutar las actividades de supervisión a los docentes; imponiendo sus propios

criterios sin llegar a seguir el procedimiento y lo que se exige debidamente para llevarse a cabo la gestión y ejecución de dicha función; siendo que a diferencia del caso mexicano, en la experiencia educativa peruana los directores si bien asumen el ejercicio de la función supervisora, tienden a realizar acciones esencialmente de monitoreo básico y observación del desempeño conductual y trato de los profesores con los alumnos, más no se avoca a supervisar rigurosamente los aspectos y características fundamentales del desempeño pedagógico y calidad de enseñanza de los docentes.

En cuanto a la variable Desempeño Docente, se tiene a Rodríguez (2004) en la investigación titulada *Función supervisora del director en el desempeño docente*, para optar Grado de Maestría en Gestión de Supervisión Educativa de la Universidad Rafael Urdaneta de la ciudad de Carabobo, Venezuela, teniendo como propósito fundamental analizar la función supervisora que cumple el director en el desempeño docente en las Instituciones de la I y II Etapa de Educación Básica del Distrito Escolar N° 10.2 del municipio de Valencia, Estado de Carabobo; en que basándose en una investigación descriptiva con un diseño de campo realizado en una población de 154 sujetos organizados en dos estratos: 12 directivos y 142 docentes, de los cuales se seleccionaron en forma intencional no probabilística como muestra el total de los directivos (12) y el 30% de los docentes (43), quedando integrada la misma por 55 sujetos, a quienes se les aplicaron cuestionarios; de cuyo análisis de resultados obtenidos permitió concluir que hay marcadas deficiencias en las funciones del director como supervisor del desempeño docente en cuanto a sus técnicas y métodos aplicados a su praxis.

#### **Nacionales.-**

Romero (2014) publicó el artículo de investigación de CONCYTEC suministrado por ALICIA “Evaluación del desempeño docente en una red de colegios particulares de Lima”. En la universidad Pontificia Católica del Perú; cuyo objetivo fue determinar las características que presenta el

desempeño de los docentes del nivel secundario de tres colegios de la red, desde la perspectiva de los estudiantes y del personal directivo. El diseño metodológico responde a una investigación cuantitativa, de carácter exploratorio y de tipo transversal. El muestreo fue intencional, conformado por cien alumnos y tres directores. Se utilizó los cuestionarios para recoger información; las conclusiones fueron las siguientes: Todas las variables, tanto directores como alumnos expresaron que cuentan con docentes bien preparados y comprometidos con su labor pedagógica; un 97,1 % percibe que la mejor cualidad de sus docentes es el dominio de la materia que enseñan y, por ende, los alumnos están recibiendo una buena y actualizada formación académica. Por otra parte, si bien es buena la apreciación del rol de consejero del docente (89,7 %), esta no obtiene los altos niveles de las otras variables. En consecuencia los alumnos no están siendo enteramente atendidos es este aspecto, el cual es también parte esencial de su formación.

Castro (2014) realizó la tesis de “Desarrollo de competencias docentes en el marco del buen desempeño docente en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Chosica, Perú”; cuya muestra fue no probabilística, todos los docentes y jerárquicos de educación secundaria serán la muestra a juicio con la investigación así mismo utilizó un cuestionario diseñado con preguntas cerradas y precisas que permitieron registrar la presencia o ausencia de competencias docentes en la I.E de la red en la UGEL 12 del distrito del Rímac; además en el cuestionario se tratará el aspecto situacional de los docentes con respecto a datos personales, en la presente investigación se arribó a las siguientes conclusiones: que el nivel de desempeño alcanzado por las I.E. en estudio fue el siguiente entre el nivel ineficiente y regular está solo el 26 % de docentes y el 74 % se encuentra entre los niveles de destacado y muy destacado.

Quispe (2011), realizó una tesis de investigación titulada *Plan de Supervisión, Monitoreo y Acompañamiento de los Docentes del área de*

*Educación para el Trabajo de la Educación Básica Regular, de las Instituciones Educativas de la provincia de Caravelí, Región de Arequipa;* Tesis de Maestría en Gestión Pedagógica de la Universidad Particular San Martín de Porres; llegando a plantear la autora en esta investigación sobre el aporte fundamental de las actividades de supervisión pedagógica a fin de conseguirse los objetivos de mejoramiento de la calidad del docente en su enseñanza, su nivel pedagógico y atención a los alumnos; a partir de la puesta en marcha de un sistema de supervisión, monitoreo y acompañamiento del área de educación para el trabajo, como un proceso de formación de los recursos humanos para el mundo laboral. Desarrollando un estudio aplicativo y de análisis explicativo sobre 18 instituciones educativas y un total como muestra de docentes de 145; se llegó a la conclusión de que el desempeño docente a nivel pedagógico es regular con riesgos de disminuir su calidad de enseñanza, si es que no se prioriza en su capacitación, especialización y actualización.

En la referida tesis de investigación, la autora sostiene que pese a que se desarrollan actividades de supervisión y acompañamiento pedagógico, principalmente por parte de los Directores en forma esporádica sobre determinadas sesiones de clase para constatar y determinar el nivel del desempeño de los docentes en su calidad de enseñanza; tales actividades no llegan a ser lo suficientemente exhaustivas al respecto para conocerse realmente sobre el nivel de enseñanza y capacidades pedagógicas de los profesores, además de la falta de gestión de parte de los mismos directores para organizar los comités y equipos de supervisión; tampoco se tiene el ejercicio de la función supervisora por parte de la UGEL correspondiente para organizar y enviar equipos supervisores a los colegios de su jurisdicción; teniéndose así riesgos de que al no determinarse la real dimensión de la capacidad de enseñanza de los docentes en la Provincia de Caravelí en la Región de Arequipa; dicho nivel pedagógico puede disminuir aún más negativamente y generar bajos rendimientos académicos en los estudiantes.

En esta investigación se tiene que a pesar de tratarse de un estudio investigativo de tipo explicativo y exploratorio, más se hizo énfasis en el trabajo de campo aplicado, sobre actividades de monitoreo y acompañamiento por parte de la autora sobre los docentes de la muestra, más no se realizó un efectivo plan de supervisión para constatar si los docentes aplicaban debidamente estrategias de enseñanza, interacción activa con los alumnos, uso de materiales didácticos, etc; debiéndose a causa de la falta de disposición de tiempo y de la institución educativa como gestión exigente que se requiere para elaborar y llevar a cabo las acciones y tareas de supervisión pedagógica.

Mamani (2010), en su investigación titulada *La Supervisión de los Actores Educativos de las instituciones escolares públicas de la provincia de San Román, Departamento de Puno*; Tesis de Maestría en Gestión y Especialización Pedagógica de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; enfocándose en el desarrollo de un diagnóstico y recopilación de la información relevante y oportuna del proceso de aprendizaje y desempeño docente para un asesoramiento pertinente y mejora de las prácticas pedagógicas y de gestión educativa de los maestros de la provincia de San Román; sobre una muestra de 255 docentes de entre instituciones educativas públicas y privadas, efectuándose las acciones de supervisión correspondientes se llegó a determinar un bajo nivel en la calidad de enseñanza y actividad pedagógica de dichos docentes, a causa de problemas y deficiencias en los sistemas de asesoramiento, capacitación y formación docente de la provincia.

Esta investigación se basó en determinar sobre las causas que influye en el bajo desempeño pedagógico de los docentes en la provincia de San Román en Puno; en que habiéndose constatado dicha problemática mediante un programa de supervisión organizado y ejecutado entre la UGEL del sector y los docentes de las I.E.I.'s de la provincia; se aplicó complementariamente el instrumento en base a una Guía de Cuestionario para conocerse exhaustivamente sobre las causas del problema,

teniéndose aclaraciones y hasta quejas por parte de los docentes entrevistados que refirieron sobre las deficiencias del actual sistema de formación y capacitación de los profesores en las regiones del país.

Pese a que esta investigación se basó en el desarrollo de un estudio de campo exploratorio, en que se ha constatado y determinado problemas sobre el desempeño de los docentes; más se ha hecho una mera descripción de la problemática existente y el planteamiento de sugerencias o recomendaciones generalizadas que no aportan hacia el logro de verdaderos cambios sobre la calidad de enseñanza de los profesores en la provincia puneña de San Román.

Lastarria (2008), en su Tesis de Investigación *Formación Docente, mejora de la gestión educativa y dotación de recursos en los centros educativos públicos del Cono Este de Lima*, Tesis Doctoral en Gestión Educativa y Pedagógica de la Universidad Católica Sedes Sapientiae; dicho autor logra aplicar herramientas de supervisión y monitoreo que permitieran potenciar el proceso educativo, llegando a determinar en base a una muestra de 260 docentes, con un análisis cuantitativo y cualitativo sobre dos grupos, determinando en el grupo experimental de 130 profesores, mejoras y expectativas de fortalecimiento de la capacidad pedagógica de estos en su enseñanza, tras haberseles aplicado sugerencias y recomendaciones conforme a los resultados de la supervisión efectuada previamente; consiguiéndose en brindar un adecuado asesoramiento pertinente y oportuno al maestro que le permitiera alcanzar la calidad de la educación.

En esta investigación se ha aplicado actividades de supervisión pedagógica como de monitoreo sobre la calidad de enseñanza de los profesores de I.E.E.'s del Cono Este de Lima; sirviendo de gran aporte dichas actividades que basándose instrumentalmente en la elaboración y ejecución de fichas de supervisión, protocolos de visita, actas de monitoreo, etc; se ha podido constatar sobre el nivel de desempeño que

tienen los docentes, y a su vez aprovechándose de la supervisión en las sesiones de clase, se pudo asesorar y recomendar aportes, para el mejoramiento de la enseñanza.

Se tiene que la referida tesis de investigación es de gran aporte para el desarrollo de este proyecto investigativo, ya que se tiene la misma finalidad en torno a la ejecución de un programa de supervisión exhaustiva que constata el nivel de enseñanza de los profesores y de aportar las sugerencias necesarias para que los mismos docentes puedan experimentar en las sesiones de clase, las mejoras necesarias en sus métodos y estrategias de enseñanza; solo que en esta investigación priorizo esencialmente en cuanto a los criterios pedagógicos que las docentes de Educación Superior deben dominar y aplicar debidamente para poder brindar una enseñanza de calidad y de interacción positiva – comprensiva en el trato con los niños y niñas.

Tumi (2009), en su investigación *La Supervisión Pedagógica y el Mejoramiento del Proceso de Enseñanza – Aprendizaje a nivel de las Instituciones Educativas de la Región Lima*, Tesis de Maestría en Gestión Pedagógica y Educativa de la Universidad Particular Inca Garcilaso de la Vega; llegando a desarrollar una metodología de investigación descriptiva y transeccional, en que se constata acerca de la influencia decisiva que llega a ejercer la actividad de supervisión pedagógica y sus aportes para el mejoramiento de los criterios pedagógicos de los docentes; teniendo en cuenta que la falta de una continua y permanente ejecución de actividades y programas de supervisión, llega a tener un efecto negativo sobre la calidad de enseñanza de los profesores, dado que al no conocerse sobre sus problemas y deficiencias pedagógicas, no se podrán aportar soluciones y alternativas para que mejoren su nivel de enseñanza, y que por lo tanto sigan impartiendo sesiones de clase sin llegar a elevar el rendimiento académico de los estudiantes.

En dicha investigación, la autora resalta sobre la influencia decisiva que tiene la ejecución de las actividades y estrategias de Supervisión Pedagógica sobre la capacidad de asesoramiento, capacitación y formación de los docentes; así como en cuanto a los aportes de la supervisión para la mejora de los procesos de desarrollo curricular en el aula y procesos cognitivos en estudiantes a través de la supervisión y monitoreo permanente a los docentes; determinándose en base a las acciones y evaluaciones de supervisión efectuadas al respecto; tanto sobre el bajo nivel de un 78 % de docentes en cuanto a su desempeño pedagógico en instituciones educativas públicas; así como por otra parte de la falta de revaloración del desempeño docente en aquellos que sobresalen en su calidad de enseñanza.

La mencionada investigación es de gran aporte considerable para la ejecución de mi proyecto, dado que aporta sobre la necesidad de una planificación y institución educativa de programas rigurosos de supervisión que midan y determinen los niveles de desarrollo de las capacidades pedagógicas de los docentes; y que de la observación directa sobre su desempeño en las sesiones de clases, se aprovechen para aconsejarles en la mejora de su actividad de enseñanza, para que readequen sus métodos de enseñanza y puedan enfocarse en ejercer un proceso de enseñanza – aprendizaje mejorado y optimizado.

Salas (2007), en su investigación titulada *el Control de Supervisión Pedagógica a nivel de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 05 – San Juan de Lurigancho*; Tesis de Maestría en Gestión y Desarrollo Pedagógico de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; llega a sustentar el autor de esta investigación de que la supervisión pedagógica ejecutada a nivel de centros educativos todavía se sigue basando en un monitoreo informal ejercido por el mismo director que se delimita a realizar tareas de supervisión en forma esporádica y no continua; además de no conformarse un comité supervisor con miembros especializados al respecto, ni equipos de acompañamiento pedagógico, no siguiéndose los

lineamientos de monitoreo formal que el mismo Ministerio de Educación ha establecido para que se ejecute el proceso de supervisión a nivel de Educación Superior.

En la mencionada investigación se ha tratado sobre las implicancias negativas que llega a tener la falta de un adecuado desarrollo de la función de supervisión en el caso específico de I.E.I.'s de la UGEL N° 05, donde tradicionalmente se ejecutan actividades de supervisión y monitoreo por parte de los mismos directores de los colegios, sin llegar a organizar equipos especializados para una supervisión más rigurosa sobre los profesores.

De la investigación referida, se tiene un aporte análogo con el desarrollo de mi investigación, por cuanto se tratará exhaustivamente sobre la situación de ejercicio de la función de supervisión pedagógica en docentes de la Red N° 05 – UGEL N° 05, que conforme a la problemática que he descrito también en los jardines de este sector educativo local, no se ha venido llevando a cabo las actividades de supervisión requeridas mediante equipos dirigidos por promotoras, ya que las directoras ejercen acciones de monitoreo básico sobre ciertas docentes y tienden a generalizar que la enseñanza de las profesoras de Nivel Inicial es supuestamente muy buena para el aprendizaje y formación de los niños y niñas; sin conocerse verdaderamente sobre problemas y deficiencias en el desempeño pedagógico de las docentes.

Sorados. (2010), realizó una investigación para optar el grado de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación titulada “Influencia de la capacidad del director en la Calidad de la Gestión Educativa”, siendo el tipo de investigación no experimental de corte transversal, para su estudio usó una población de 2732 de la Institución Educativa Fanning, 993 de la I.E. Melitón Carbajal y 228 de la Institución Educativa Perú Holanda, tomándose una muestra intencionada de 20 sujetos, utilizó como instrumentos fichas de observación, la encuesta por cuestionario y la

entrevista no estructurada. Llegando a la siguiente conclusión: Como el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% de probabilidad que la capacidad de gestión de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. La dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa es el pedagógico (0.619).

Sosa (2007) En su tesis “Aporte de la Capacitación al mejoramiento de la Calidad Académica de las Instituciones Educativas Secundaria del distrito de Vitarte UGEL N° 06”, ha utilizado una metodología cuasi – experimental, en el que concluye que la Capacitación del Director incide significativamente en el manejo de contenidos, en el uso de estrategias, de aprendizaje y el procedimiento de la evaluación. La Capacitación Director incide significativamente en el uso de estrategias metodológicas activas, organizadas y trabajo en equipo, cuyas protagonistas son los profesores Instituciones Educativas Secundaria del distrito de Vitarte. UGEL N° 06.

En la investigación referida se aprecia que cuando el docente de la Institución, asume centralizadamente las actividades y competencias de ejecución de la función de supervisión, sin haber organizado un equipo especializado para la planificación de las acciones y metodología correspondiente; tiende a que la supervisión a ejecutarse no llegue a determinar auténticamente el nivel actual del desempeño de los docentes, puesto que al imponer sus criterios y métodos de monitoreo y acompañamiento, los docentes tienden a omitir criterios de evaluación pedagógica más exigentes para llegar a determinar la calidad de enseñanza y desempeño de los profesores.

## 1.4. Marco conceptual

### **Actitud del docente:**

Es la apertura, el ánimo y la disposición del docente para la realización de un objetivo pedagógico. Los maestros frente a grupo muestran diferentes actitudes, todas ellas claras para sus alumnos. Es así como en las aulas, se identifica con facilidad al maestro arrogante, intimidante, autoritario, paternalista (sobrepotector), permisivo, democrático, voluble(inconsistente), juez, paranoico y equilibrado. Andrés Muñoz, Santiago, Chile, Efraín Soto Apolinar, Monterrey, México, s/año.

### **Actitudes y valores**

Las actitudes corresponden a formas internalizadas, espontáneas y permanentes de actuar frente a determinadas circunstancias. Por otra parte, los valores son las apreciaciones de ciertas cualidades individuales o grupales y suelen demostrarse a través de conductas concretas.

Las actitudes y valores deben ser coherentes con aquellas definidas por la institución en su proyecto educativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza.

Agulera,D. (2000)

**Aprendizaje:** Es el proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia. Dicho proceso puede ser entendido a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes teorías vinculadas al hecho de aprender.Hilgard (1979), Gagné (1965; p.5).

**Capacitación:** Mejoramiento en los estilos y formas de trabajo, elevar la forma de conducir y llegar a la meta, estar mejor preparado para los retos.

Zabalza, D . (2005)

**Capacitación docente:** Puede ser definida, por una parte, como el desarrollo de programas ocupacionales, en los cuales se requieren conductas y estándares de rendimiento que son especificados antes de iniciar la instrucción, mientras que por otra, puede ser definida como un proceso instruccional, donde la intervención didáctica está centrada en el aprendizaje, basada en el rendimiento y referida a un criterio.

Zabalza, D. (2005)

**Competente:** Evidencia capacidad, destreza, habilidad o competencias para realizar algo. Mc Lagan, P. (2007)

**Conocimiento:** Conjunto de saberes que tienes como objetivo ayudar en algún aspecto, es parte del saber humano. Zubiria , M. (2007)

### **Competencias Específicas**

Las competencias docentes específicas son el conjunto de capacidades técnicas y disciplinares que facultan al profesor para desempeñarse correctamente en las actividades propias de su labor formadora. Cada competencia específica, al igual que las generales, presenta componentes o capacidades más específicas asociadas con los correspondientes indicadores para verificar el grado de cumplimiento de dicha capacidad.

ALARCÓN, Reynaldo(2013)

**Currículo:** Conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías, y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural, nacional y regional, incluyendo los recursos humanos, físicos y académicos. BUNGE, Mario (2009)

**Desempeño:** Evidencia el desarrollo profesional y el buen performance del profesional cumpliendo con el requerimiento para su excelencia profesional.

Valdez, O. (2004)

**Dominio de contenidos:** capacidad para aplicar y enseñar los conocimientos de las áreas a cargo, incorporando las directrices.

Bazurto, O. (2008)

**Didáctica;** Es la forma como diseñas los elementos que serán parte enfoque pedagógico y de los conocimientos del proceso de enseñanza aprendizaje., son parte de las técnicas y métodos de enseñanza destinados a plasmar en la realidad las pautas de las teorías pedagógicas.

Zubiria, M. (2007)

**Diseño curricular:** Son el conjunto de planes de estudio de programas que tienen una directriz, un norte y que cumplen un objetivo

MINEDU. (2013) Diseño Curricular Básico.

**Evaluación del Aprendizaje:** Es la capacidad del profesor para utilizar diversas estrategias de evaluación que aseguran el logro de los objetivos de aprendizaje declarados. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: conoce y aplica diferentes métodos, técnicas e instrumentos de evaluación, coherentes con los objetivos de aprendizaje del currículo; maneja una programación de evaluaciones y la da a conocer oportunamente a sus estudiantes; diseña actividades pedagógicas.

Caracheo,s.(2002)

**Educación:** Proceso de socialización de los individuos, la educación implica una conciencia cultural y conductual donde las nuevas generaciones adquieren mucho de las generaciones pasadas.

Chomsky,N. (2000)

**Evaluación:** La evaluación es una actividad humana y cotidiana que se basa en la conceptualización teórica. En estas se dan juicios de valores cualitativos o cuantitativos. Todos estos juicios deben conducir a las mejoras en la orientación de contenidos de estrategias de evaluación entre otros.

Caracheo,S. (2002)

**Evaluación del desempeño:** Es el proceso por el cual objetivamente se valora cualitativa y cuantitativamente al trabajador en el puesto que ocupa y se obtiene con la suma de factores determinantes; positivos o negativos de su rendimiento laboral.

Montenegro, I. (2003)

**Enseñanza:** Es el proceso de desarrollo de habilidades, destrezas en una persona basado en diferentes métodos a utilizar.

Montenegro, I. (2003)

**Formación de competencias,** es una alternativa necesaria ante las demandas del mundo laboral actual, porque el contenido de los empleos se modifica, se requiere de una polivalencia, polifuncionalidad y flexibilidad de los trabajadores, para que puedan cubrir varias dimensiones de la productividad. “El propósito básico de la formación profesional por competencias es ayudar al participante a lograr las conductas requeridas o las competencias necesarias para tener éxito en el trabajo”.

Davis, T., y Newstrom, G. (2003)

**Metodología:** Forma, camino de hacer las cosas, es llegar al conocimiento permanente mediante estrategias, conjunto de métodos racionales utilizados para alcanzar una gama de objetivos.

PRONAFCAP (2008).

**Motivación:** Es el deseo o impulso que te lleva a desarrollar acciones para conseguir aquellas metas que te propone.

Llopart, C. (2007)

**Supervisión:** La supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto.

Burns, O. (2003)

## **CAPÍTULO II: El problema, Objetivos, Hipótesis y Variables**

### **2.1. Planteamiento del problema**

#### **2.1.1. Descripción de la realidad**

Actualmente en la mayoría de Institutos superiores, los docentes que desempeñan la labor pedagógica no cuentan con la preparación oportuna ni pertinente para practicar una enseñanza adecuada ni idónea que responda a los objetivos trazados por las instituciones de Educación Superior.

Dicha problemática no es ajena a lo que sucede en la plana docente del Instituto Superior Tecnológico SISE dado que la realidad que se describe, implica la calidad del desempeño de los docentes que practican la docencia, en ellos se puede observar que carecen de las herramientas necesarias para poder desarrollar su trabajo pedagógico con los alumnos, teniendo en cuenta que las personas que enseñan en la institución no son docentes de carrera, son abogados, economistas, administradores, etc., por ende no cuentan con los insumos necesarios como son la pedagogía ni la didáctica.

A esto se le suma que la mayoría de alumnos trabajan, son padres de familia y como consecuencia llegan cansados producto de la rutina diaria, esta situación se acentúa más en el turno de la noche en donde los docentes que trabajan deben de ser más motivadores para que la clase se torne interesante y el agotamiento no les gane.

En ese entender el Instituto Superior Tecnológico SISE se preocupa en brindarles a los docentes las armas necesarias para que puedan trabajar con los alumnos proporcionándoles una capacitación adecuada y oportuna en las diferentes momentos , los cuales tiene una finalidad y secuencialidad que va desde elaborar una sesión de aprendizaje hasta la elaboración de un sílabo.

Acompañado al proceso de capacitación está el proceso de monitoreo y acompañamiento que se les brinda a los docentes bajo esta prioridad: docentes que recién han ingresado a la institución, docentes que han salido bajos en las encuestas, docentes que no han asistido a las capacitaciones y docentes que necesiten capacitarse por recomendación de las autoridades competentes.

Se asume que todo lo aprendido en las capacitaciones tiene que visualizarse en las aulas cuando sean visitados, teniendo en cuenta además que su desempeño debe de mejorar en cuanto a la presentación de su sesión de clase, la presentación de sus portafolios, la ejecución de la clase propiamente entre otros indicadores que medirá su calidad de desempeño y superación del mismo, cabe resaltar que las capacitaciones y la supervisión a los docentes es permanente y lo que se busca es la calidad de los egresados en un mercado laboral competitivo en donde las exigencias son cada vez más amplias.

### **Antecedentes de la capacitación en el Instituto Superior Tecnológico SISE.-**

El Instituto Superior Tecnológico SISE continúa desarrollando la política de capacitación docente con énfasis en la formación, actualización y perfeccionamiento de sus docentes.

Los antecedentes que se tiene son:

1. La Organización SISE, se encuentra inmersa en el proceso de implementación de un modelo educativo basado en Competencias.
2. En este contexto se han suscitado una serie de trabajos que datan desde el año 2012: Charlas de sensibilización, talleres de capacitación y la elaboración de una serie de Documentos de Gestión, sumamente necesarios para sustentar el proceso de implementación.

3. Debemos mencionar además que la institución ha asumido el compromiso de adoptar el Diseño Curricular Básico (DCB) que el Ministerio de Educación establece como norma, en este contexto se hace aún más necesario acrecentar los procesos de capacitación de nuestro personal docente para dotarlos de las herramientas necesarias para su implementación que empieza en Noviembre de 2013, considerando que estamos aún en proceso donde se requiere de tener una capacitación sostenida.

4. Como antecedentes de este programa podemos decir que la primera edición se llevó a cabo el año 2011 con la participación de 25 docentes, quienes recibieron instrucción de la Universidad Científica del Sur; la segunda edición se llevó a cabo con la participación de 120 docentes, en dos sedes en simultáneo, habiendo participado como expositores parte de los docentes que asistieron a la primera edición acompañados de especialistas de la Dirección Académica, la tercera edición se llevó a cabo entre octubre y noviembre del 2013.

5. En el año 2015 se han capacitado a 565 docentes en 6 módulos, en los cuales no solo se tocaron temas de interés pedagógico sino se trataron temas como: Campus Virtual, Herramienta WEB 2.0, presentaciones efectivas, talleres vivenciales, estrategias de consejería, bolsa de trabajo, practicas pre profesionales.

### **2.1.2. Definición del problema**

#### **Problema general**

¿Cómo se relaciona la capacitación y la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE?

#### **Problemas específicos**

¿Cómo se relaciona la capacitación con desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE?

¿Cómo se relaciona la supervisión con el desempeño de los docentes de la Instituto Superior Tecnológico SISE?

## **2.2. Finalidad y objetivos de la investigación**

### **2.2.1. Finalidad**

La finalidad de esta investigación es determinar la relación que existe entre la capacitación y la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE.

Se considera importante ya que servirá como apoyo a investigaciones futuras sobre la importancia de las capacitaciones en los distintos profesionales que realizan docencia y que necesitan tener las herramientas para su diario trabajo.

### **2.2.2. Objetivo general y específico**

#### **Objetivo general**

Determinar la relación de la capacitación y la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE.

#### **Objetivos específicos**

Identificar la relación de la capacitación con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE.

Identificar la relación de la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE.

### **2.2.3. Delimitación del Estudio**

El Instituto Superior Tecnológico SISE, en la búsqueda de la contribución al desarrollo de la educación nacional ha visto la necesidad de plantearse estrategias para mejorar la calidad de la enseñanza y en consecuencia la satisfacción de nuestros usuarios haciendo mejores profesionales

calificados para un mercado laboral competente a la vanguardia de nuevas tecnologías e innovaciones en una educación superior.

Además, se ha visto la necesidad de apoyar la inserción de los estudiantes a nivel nacional, a la sociedad del conocimiento y ampliar sus capacidades para que puedan enfrentarse a la realidad del mercado profesional de hoy en día.

Por esta razón, el presente trabajo de investigación se desarrolló para satisfacer las necesidades y requerimientos de los futuros profesionales capacitando y supervisando a nuestros docentes en el buen desempeño laboral.

***Delimitación Espacial:*** La presente investigación se desarrolló en el Instituto Superior Tecnológico SISE.

***Delimitación temporal:*** El estudio se realizó enero a setiembre del 2017

***Delimitación social:*** La investigación se llevó a cabo con los docentes de la modalidad presencial la escuela de Gestión.

***Delimitación conceptual:*** Los diferentes conceptos vertidos en el estudio son: capacitación, supervisión, desempeño, monitoreo, acompañamiento pedagógico, evaluación.

#### **2.2.4. Justificación**

El desarrollo de esta investigación se basa en la importancia acerca del ejercicio de la capacitación , supervisión pedagógica para constatar y determinar el nivel actual del desempeño de los docentes en el Instituto Superior Tecnológico Privado SISE, a efectos de hacer más riguroso y garantizarle la ejecución de la actividad de supervisión en dicho nivel de estudio; teniéndose en cuenta que no se viene llevando a cabo una función supervisora exigente sobre los docentes, que no es solo un

problema en el sector educativo sino que también es un problema a nivel nacional; teniendo así por alcances esta investigación en cuanto a aportar la fundamentación necesaria tanto de carácter teórica, de gestión pedagógica y hasta metodológica para hacerse más fácil y eficaz la planificación y ejecución de planes o programas de supervisión que lleguen a sostener y propiciar a los agentes encargados de efectuar la supervisión pedagógica, con el compromiso de responsabilidad requerido para llevarse a cabo las actividades competentes de supervisión y con extensión de las acciones de la capacitación y acompañamiento pedagógico que corresponda en sí; lo que llegue a resultar un buen aporte para poder determinar el nivel actual del desempeño pedagógico de los docentes, y a fin de proyectar mejoras al respecto en cuanto a la calidad de enseñanza y métodos pedagógicos empleados por los docentes.

En el aspecto teórico es importante dado que se ampliaría la fundamentación doctrinaria – pedagógica sobre la capacitación y supervisión, abarcándose más en cuanto al aspecto de gestión e institución educativa de dicha función como un plan o programa aplicable para la observación, constatación y medición de la calidad de enseñanza; a fin de que sirva plenamente para la mejora del desempeño pedagógico de los docentes; y también para diferenciar explícitamente entre la capacitación, supervisión pedagógica; ya que la supervisión en sí es la actividad técnica de ejecución directa de la observación, seguimiento y control de evaluación sobre las capacidades que desempeñan las docentes durante su enseñanza en las actividades y sesiones de clase, sobre los estudiantes; mientras que el monitoreo se enfoca más en cuanto a la actividad de control administrativo para la ejecución del programa de supervisión.

En el aspecto práctico es importante en la medida que la investigación contemplará el desarrollo básico - procedimental en la planificación y institución educativa de un plan de Supervisión Pedagógica para poder evaluar a una muestra significativa de docentes, para determinar de

manera efectiva e inferencial sobre el nivel actual y real de la calidad de desempeño; esto a fin de aportar verdaderamente en cuanto a la ejecución de un programa de supervisión exhaustiva y rigurosa, que sea modelo de aplicar en forma coordinada, para así asegurarse en un futuro que se lleguen a realizar frecuentemente actividades de supervisión que garanticen la medición y determinación permanente de la calidad de desempeño pedagógico de las docentes.

Esta investigación contempla la ejecución de un procedimiento metodológico en torno a la elaboración de un plan de Supervisión Pedagógica que se basa en la planificación de la actividad sobre una muestra importante de docentes y en lo que respecta al proceso de evaluación y supervisión específica mediante actividades y criterios a medir sobre el desempeño en las sesiones de clase; siendo de gran aporte utilitario para poder integrarse con la metodología de investigación descriptiva y explicativa de este proyecto, que haga resaltar sobre la importancia y obligación del desarrollo de la actividad supervisora – pedagógica bajo una metodología práctica, eficaz y fácil en su diseño y elaboración para aplicarla frecuentemente durante el desempeño de las docentes y sobre todo obtener los resultados que permitan medir verdaderamente su calidad de enseñanza, aportando sugerencias que puedan mejorar el tipo y método de enseñanza para beneficio mismo del aprendizaje de los alumnos.

## **2.3 Hipótesis y variables**

### **2.3.1. Hipótesis principales y específicas**

#### **Hipótesis general**

La capacitación y la supervisión se relacionan positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE.

#### **Hipótesis específicos**

La capacitación se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes de la Instituto Superior Tecnológico SISE.

La supervisión se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes de la Instituto Superior Tecnológico SISE.

### **2.3.2. Variables e Indicadores**

#### **Variable 1: Capacitación**

El propósito de la capacitación es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos”(Pacheco, 2004, p. 274). En coherencia con la comprensión de las necesidades de una institución educativa en materia de gestión y desarrollo organizacional, la capacitación del personal es: “El proceso de enseñar a los empleados nuevos y actuales, las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo” (Dessler, 2009, p. 249).

En consecuencia para este estudio, la Capacitación tiene el propósito de mejorar los conocimientos de gestión de los docentes, en concordancia con los propósitos del modelo de gestión por competencias que en la actualidad se ejecuta a través del sistema del Ministerio de educación, cabe mencionarse que en la actualidad representa los estamentos burocráticos del sistema educativo, por ello el Plan tienen como objetivo mejorar conocimientos para realizar mejor el trabajo de gestión.

### **Variable 2: Supervisión pedagógica**

Para este estudio se determina como: un proceso único e integral, cuya acción va dirigida a asesorar, ayudar, apoyar a compartir, y en contribuir para que el docente en servicio progrese en su propia formación y en el mejor desempeño de la praxis pedagógica que le faciliten el desarrollo de los aprendizajes y el logro de los objetivos educacionales (Sovero, 2007, p. 80).

En tal sentido sus características personales, pedagógicas, sociales y reflexivas como acompañamiento en las instituciones educativas son características del supervisor quien asuma la labor.

Actividad planificada y organizada de la supervisión pedagógica, a llevarse a cabo sobre los docentes a fin de conseguirse los objetivos competentes de determinarse sobre el nivel de desempeño que vienen teniendo los docentes al respecto, y de poder aportarse alternativas de solución en sí, que tiendan mejorar la calidad de enseñanza, durante el mismo proceso supervisor y tras la ejecución de éste.

### **Variable 3: Desempeño docente**

En este caso se asume la postura teórica del MINEDU (2013) quien define que Desempeños son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas que expresan su competencia. Proviene del inglés performance o perform y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas, en tal sentido se propone el análisis con la finalidad de ser medido.

## 2.4 Definición Operacional.-

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>CAPACITACIÓN</b>	<b>CONTENIDOS</b>  <b>ESTRATEGIAS</b>  <b>EVALUACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estructuración de los contenidos para la sesión de clase.</li> <li>➤ Uso de estrategias.</li> <li>➤ Uso de materiales para el aprendizaje.</li> <li>➤ Aplicación de la encuesta de satisfacción.</li> </ul>
<b>SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>PEDAGÓGICA</b>  <b>PERSONAL</b>  <b>SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cumplimiento del cronograma de supervisión.</li> <li>➤ Observación del desarrollo de la sesión al docente.</li> <li>➤ Revisión del cumplimiento de los documentos del portafolio docente.</li> <li>➤ Asesoramiento al docente.</li> </ul>

<b>DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES</b>	<b>PLANIFICACIÓN DEL APRENDIZAJE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplica correctamente los conocimientos del tema.</li> <li>➤ El desarrollo del tema cumple con los objetivos.</li> <li>➤ Cumple con las actividades de aprendizaje.</li> </ul>
	<b>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplica estrategias de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>➤ Aplica recursos didácticos planteados en la sesión de aprendizaje.</li> <li>➤ Evalúa con equidad.</li> <li>➤ Aplica instrumentos de evaluación idóneos.</li> </ul>
	<b>DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD DEL DOCENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Muestra responsabilidad en el cargo.</li> <li>➤ Desarrolla un buen clima en el aula.</li> </ul>

## **CAPÍTULO III: Método, Técnica e Instrumentos**

### **Metodología**

El estudio se encuentra dentro del enfoque cuantitativo ,por ello asume la metodología científica en todo el trabajo de investigación concordante con la problemática de la metodología específica que se utilizó es esta investigación, el método a utilizar fue el método descriptivo correlacional que de acuerdo con Bisquerra (2005) bajo esta metodología el estudio parte de una problemática, se sustenta en un marco teórico y se formula una hipótesis, mediante un razonamiento deductivo, que posteriormente se intenta validar empíricamente. (p.62).

En este caso se trata de ver el desempeño docente teniendo como fundamento el nivel de Supervisión pedagógica y capacitación de los docentes.

### **3.1. Población y Muestra**

#### ***Población***

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) “La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo”. (p. 174) en este caso la población de estudio estuvo conformada por 115 profesores del Instituto Superior Tecnológico Privado SISE.

#### ***Muestra***

De acuerdo con Hernández et al., (2010) la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población definiéndose que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población. Por lo tanto se especifica que se trata de una muestra probabilística para la cual se aplica una fórmula para calcular el tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2(N)(p)(q)}{e^2(N-1) + Z^2(p)(q)}$$

$$n = \frac{1.96^2(115)(0.5)(0.5)}{0.05^2(115-1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{110.98}{0.0025(114) + 3.841(0.5)(0.5)} = 89$$

Dónde:

n: es el tamaño de la muestra

Z<sup>2</sup>: es el nivel de confianza 1.96

N: es el tamaño de la población

p: es la probabilidad de error 50%

q: es la probabilidad de error 50%

e<sup>2</sup>: es el nivel de significancia (0.05)

$$f = \frac{110.98}{1.242} = 89$$

Asignación de muestra representativa n = 89

Fracción de afijación:

$$\frac{89}{115} = 0.778$$

ISTP "SISE"	Población	Afijación	Muestra
Turno mañana	45	0.778	35
Turno tarde	35	0.778	27
Turno noche	35	0.778	27
Total	115		<b>89</b>

El tamaño de muestra quedó establecido en **89 docentes**.

### **Muestreo**

Para determinar los participantes se realizó la técnica aleatoria simple, es decir todos los participantes tenían la misma posibilidad de pertenecer a la muestra, por ello se realizó el procedimiento de sorteo de los participantes hasta completar la proporción asignada a cada turno.

Asimismo, no se aplicó los criterios de inclusión y exclusión dado que todos los docentes manifestaron su conformidad en participar en la investigación.

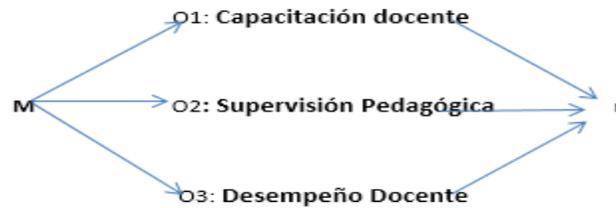
### **3.2. Diseños utilizados en el estudio**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) “En la investigación básica, la problemática está relacionada con deficiencias, vacíos o “huecos” en la teoría, es decir enfrenta al investigador a la frontera del conocimiento” en este caso se busca cubrir el vacío que existe entre el estilo de enseñanza, la Supervisión pedagógica y la posibilidad de la influencia en el desempeño del docente.

El diseño es no experimental, transversal y correlacional; no experimental porque según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “no se realiza manipulación deliberada de las variables” (p. 133); asimismo, transversal porque “recopila datos en un solo momento dado” (p. 116); y correlacional, porque mide el grado de relación entre las variables estilo de enseñanza, Supervisión pedagógica en el desempeño docente.

Según su carácter es no experimental, según Hernández, Fernández & Baptista (2010) puede definirse como una investigación que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre las otras variables. Es de corte transversal porque según Hernández & Baptista recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Asimismo, según la orientación que asume, es correlacional porque que tiene el propósito de conocer la relación que existe entre dos o más variables en un contexto en particular. Para Hernández et al., (2010), este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular y obedece al siguiente esquema:



Dónde:

M Muestra,

O<sub>1</sub> Variable independiente 1: Capacitación docente

O<sub>2</sub> Variable independiente 2: Supervisión pedagógica

O<sub>3</sub> Variable dependiente 3: Desempeño docente

r Relación de variables

### 3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas. La técnica que se utilizó en la presente investigación es la encuesta que tiene como propósito obtener información sobre las variables Capacitación docente, Supervisión pedagógica y desempeño docente. Al respecto Cook (2010) indica que la encuesta: “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador, donde se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito” (p. 74)

En ese sentido considerando que la muestra es grande se aplicó en un solo momento los instrumentos para recabar los datos de los participantes respecto a las tres variables en análisis.

Instrumentos. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, que según Cook (2010), mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem.

Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación son los cuestionarios sobre las variables: Capacitación, Supervisión pedagógica y desempeño docente.

### **Ficha técnica del cuestionario de Capacitación docente**

Nombre: Cuestionario Capacitación docente

Año: 2017

Ámbito de aplicación: Docentes del Instituto Superior Tecnológico “SISE”

Forma de aplicación: individual

Tipificación: baremos peruanos

Duración: 20 minutos aproximadamente

Objetivo: Evaluar la Capacitación docente

Validez: De contenido, por opinión de expertos para ello se recurrió a tres connotados docentes de postgrado quienes evaluaron la claridad de los instrumentos, la coherencia y la pertinencia encontrando que el instrumento permitía medir lo que realmente se mide en el objetivo de la investigación.

Aspectos a evaluar: El test está constituido por 20 ítems

Calificación: Según escala de tipo Likert

Categorías:

- Muy bajo
- Bajo
- Medio
- Alto
- Muy alto

### **Ficha técnica del cuestionario de Supervisión pedagógica**

Nombre: Cuestionario de Supervisión pedagógica

Año: 2017

Ámbito de aplicación: Docentes del Instituto Superior Tecnológico “SISE”

Forma de aplicación: individual

Tipificación: baremos peruanos

Duración: 20 minutos aproximadamente

Objetivo: Evaluar la Supervisión pedagógica

Validez: De contenido, por opinión de expertos para ello se recurrió a tres connotados docentes de postgrado quienes evaluaron la claridad de los instrumentos, la coherencia y la pertinencia encontrando que el instrumento permitía medir lo que realmente se mide en el objetivo de la investigación.

Aspectos a evaluar: El test está constituido por 20 ítems distribuidos en 3 dimensiones:

Dimensión 1: Pedagógica

Dimensión 2: Personal

Dimensión 3: Social

Calificación: Según escala de tipo Likert

- Muy bajo
- Bajo
- Medio
- Alto
- Muy alto

### **Ficha técnica del cuestionario de desempeño docente**

Nombre: Cuestionario de desempeño docente

Año: 2017

Ámbito de aplicación: Docentes del Instituto Superior Tecnológico "SISE"

Forma de aplicación: individual

Tipificación: baremos peruanos

Duración: 20 minutos aproximadamente

Objetivo: Evaluar el desempeño docente

Validez: De contenido, por opinión de expertos para ello se recurrió a tres connotados docentes de postgrado quienes evaluaron la claridad de los instrumentos, la coherencia y la pertinencia encontrando que el instrumento permitía medir lo que realmente se mide en el objetivo de la investigación.

Aspectos a evaluar: El test está constituido por 16 ítems distribuidos en 3 dimensiones:

Dimensión 1: Planificación del aprendizaje

Dimensión 2: Estrategias del aprendizaje

Dimensión 3: Desarrollo de la profesionalidad docente

Calificación: Según escala de tipo Likert

Categorías:

- Muy bajo
- Bajo
- Medio
- Alto
- Muy alto

### **3.4. Procesamiento de datos**

Se elaboró la base de datos para las tres variables de la investigación. Allí se guardaron los valores obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de medición, para luego ser utilizados en el análisis descriptivo e inferencial mediante el programa spss v.23 y Excel.

#### **Estadística descriptiva**

Para la presentación de los resultados de la investigación, se elaboraron tablas de frecuencia con la finalidad de resumir informaciones de las variables de estudio, y a través de ellas se pudieron elaborar figuras estadísticas con el propósito de conseguir un rápido análisis visual que ofrezca la mayor información dado que se trata de variables cualitativas de nivel ordinal que se exponen en niveles y rangos.

#### **Estadística inferencial**

Considerando que las variables son cuantitativas de medición ordinal y cuyo objetivo es determinar la relación entre variables independientes e independiente se asume el análisis estadístico de coeficiente de correlación rho Spearman.

En ese sentido la prueba adecuada para este caso es una prueba no paramétrica dado que se trata de hipótesis variadas por ello el análisis estadístico de acuerdo con Amon (2004) debe realizarse considerando sus características y la profundidad de análisis por ello debe realizarse un análisis de los niveles, un análisis de las contingencias entre las variables y finalmente la prueba de hipótesis debe realizarse en función a correlaciones.

## CAPÍTULO IV: Presentación y análisis de los resultados

### 4.1. Análisis de la confiabilidad del instrumento de medición

Para validez de contenido del instrumento se utilizó el criterio de juicio de expertos

Tabla 1

*Validez de los instrumentos de recolección de datos*

Apellidos y nombre	Grado académico	Fecha de validación	Puntaje
De la Cruz Rojas Lucila	Doctora	13-06-17	87
Solano León Rufino	Doctor	14-06-17	80
García Ramos Luis	Doctor	15-06-17	93
Valor final			87

De acuerdo al resultado, el valor obtenido nos indica que es 87% y como es mayor de 70%, el instrumento de investigación tiene validez de contenido y es aplicable a la población de estudio.

En total se construyeron 60 ítems. La relación entre los ítems de las variables en sus dimensiones e indicadores

## 4.2 Presentación de los resultados por dimensiones e indicadores

A continuación se procede a analizar los resultados de las variables objeto de estudio, a la luz de las teorías sobre las cuales se apoya la investigación para sustentar el estudio. El análisis se presenta por medio de cuadros que reflejan, los respectivos ítems por cada indicador, para los cuales se hicieron los cálculos de las frecuencias que repiten las alternativas. Para mejor comprensión de los resultados su análisis se organizó siguiendo un baremo general como a continuación se especifica :

Tabla 2

Baremo General

<b>Nivel</b>	<b>Categoría</b>	<b>Desempeño</b>
1	Muy Bajo	El indicador se lleva a cabo muy poco
2	Bajo	El indicador se lleva a cabo poco
3	Medio	El indicador se cumple en término medio
4	Alto	El indicador se realiza con mayor incidencia
5	Muy Alto	El indicador se lleva a cabo con mayor exigencia

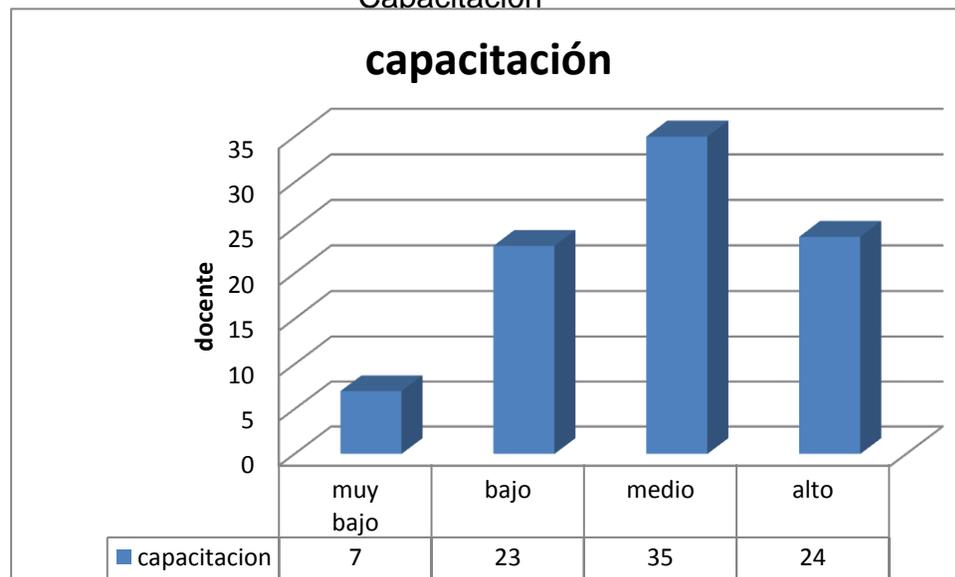
### 4.2.1 Resultados de la variable capacitación

#### ➤ Capacitación

Tabla 3  
Capacitación

<b>Niveles</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Muy bajo	7	7
Bajo	23	26
Medio	35	40
Alto	24	27
Muy alto	0	0
Total	89	

Figura 2  
Capacitación



#### Interpretación

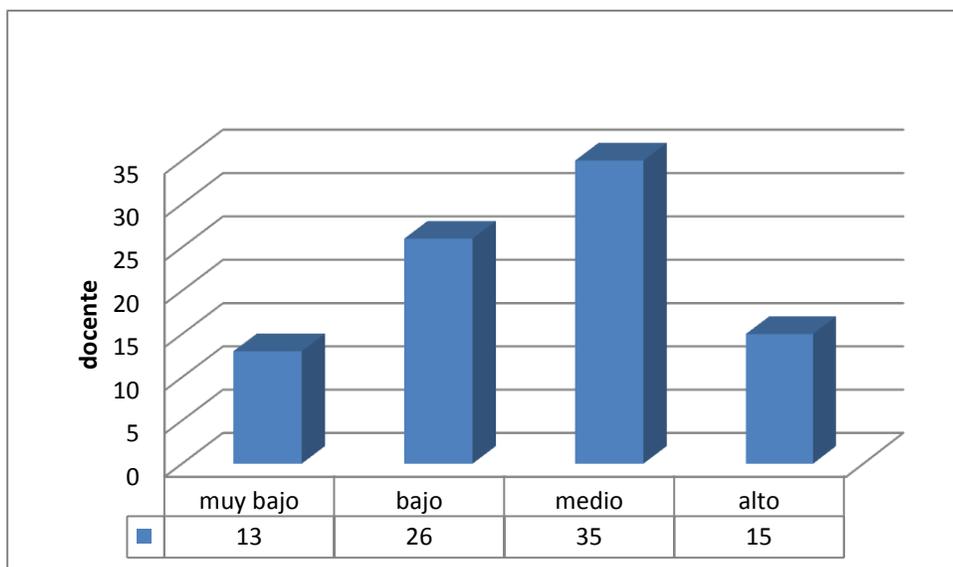
El 40% de los docentes responden que la capacitación es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 27 % es de nivel alto, como también el 26 % es de nivel bajo. Del cual se desprende que la institución se preocupa por la capacitación de los docentes.

- Contenidos

Tabla 4  
Contenidos

Niveles	N	%
muy bajo	13	16
bajo	26	29
medio	35	39
alto	15	16
muy alto	0	0
total	89	

Figura 3  
Contenidos



Interpretación.-

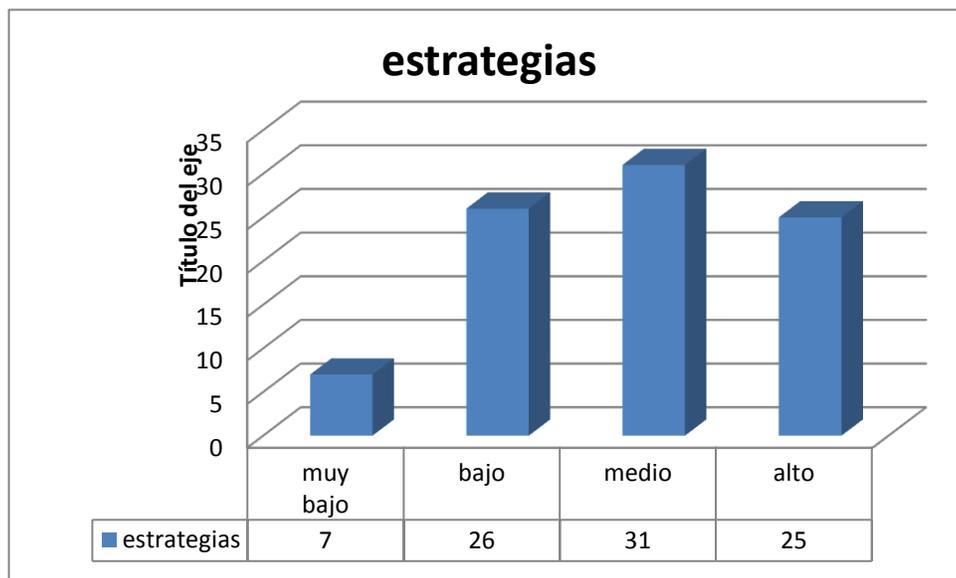
El 39% de los docentes responden que el contenido es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 29 % es de nivel bajo así como el 16% es de nivel alto. Del cual se desprende que la institución debe tener mayor interés en el contenido que desarrolla en las capacitaciones con los docentes.

- Estrategias

Tabla 5  
Estrategias

niveles	N	%
muy bajo	7	7
bajo	26	30
medio	31	35
alto	25	28
muy alto	0	0
total	89	

Figura 4  
Estrategias



Interpretación.-

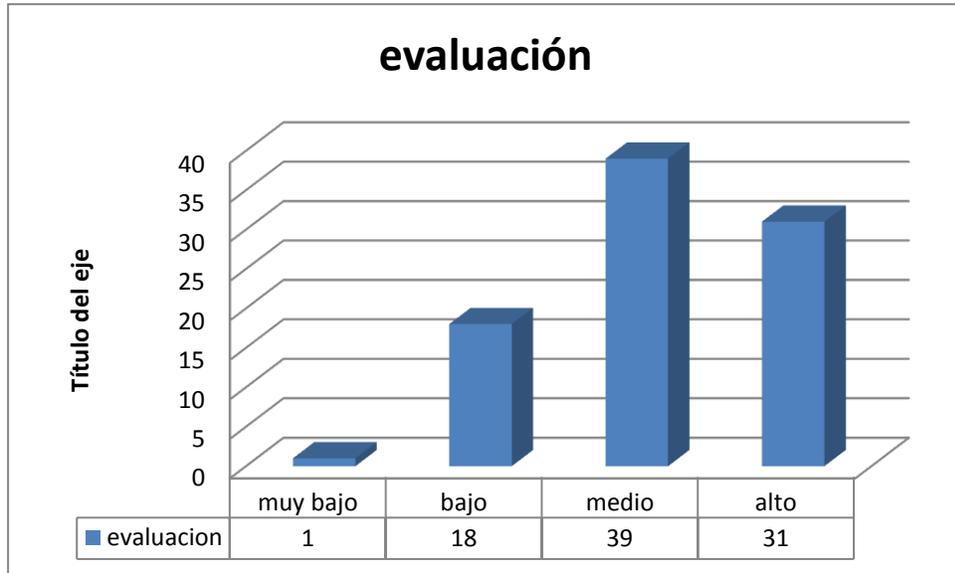
El 35% de los docentes responden que la estrategia es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 30% es de nivel bajo y del 28% es de nivel alto. Del cual se desprende que la institución debe tener mayor cuidado en las estrategias que se aplica para el desarrollo de las capacitaciones en la institución.

- Evaluación

Tabla 6  
Evaluación

<b>Niveles</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
muy bajo	1	1
bajo	18	20
medio	39	44
alto	31	35
muy alto	0	0
total	89	

Figura 5  
Evaluación



Interpretación.-

El 44% de los docentes responden que la evaluación es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 35% es de nivel alto, del mismo modo se observa un 20% en el nivel bajo. Se concluye que la institución debe mejorar los instrumentos para evaluar las capacitaciones en la institución.

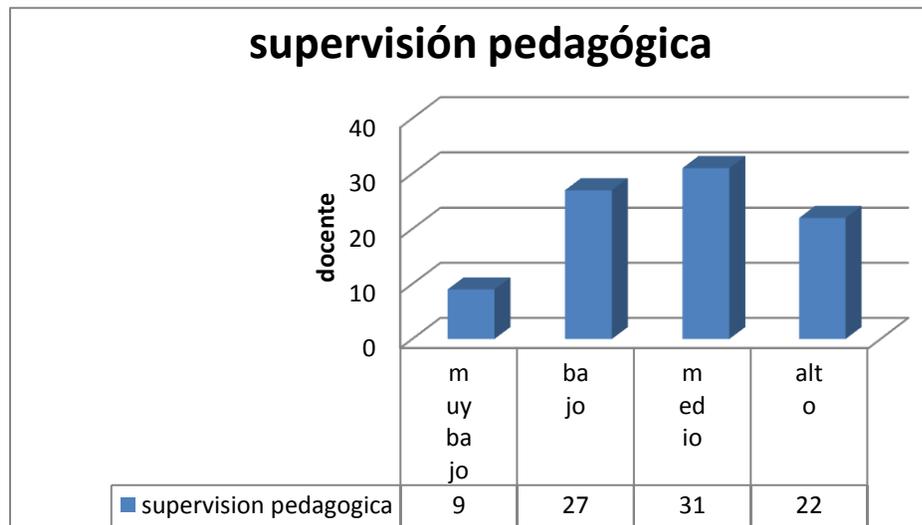
➤ **SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA**

Tabla 7  
Supervisión pedagógica

niveles	N	%
muy bajo	9	10
bajo	27	31
medio	31	35
alto	22	24
muy alto	0	0
total	89	

Figura 6

Supervisión pedagógica



Interpretación.-

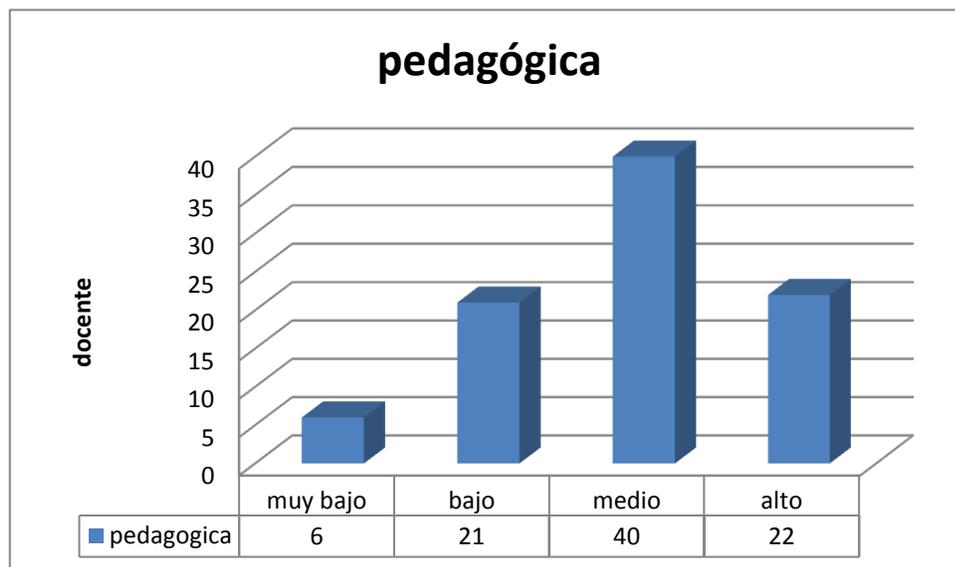
El 35% de los docentes responden que la Supervisión pedagógicas es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 31% es de nivel bajo y de 24% de nivel alto. Del cual se desprende que la institución debe tener mayor interés en la Supervisión Pedagógica de la institución.

- Pedagógica

Tabla 8  
Pedagógica

niveles	N	%
muy bajo	6	7
Bajo	21	23
Medio	40	45
Alto	22	25
muy alto	0	0
total	89	

Figura 7  
Pedagógica



El 45% de los docentes responden que en la parte pedagógica es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 25% es de nivel alto y de 23% de nivel bajo. Se concluye que los docentes supervisados están siendo evaluados en un nivel alto en lo que respecta la parte pedagógica.

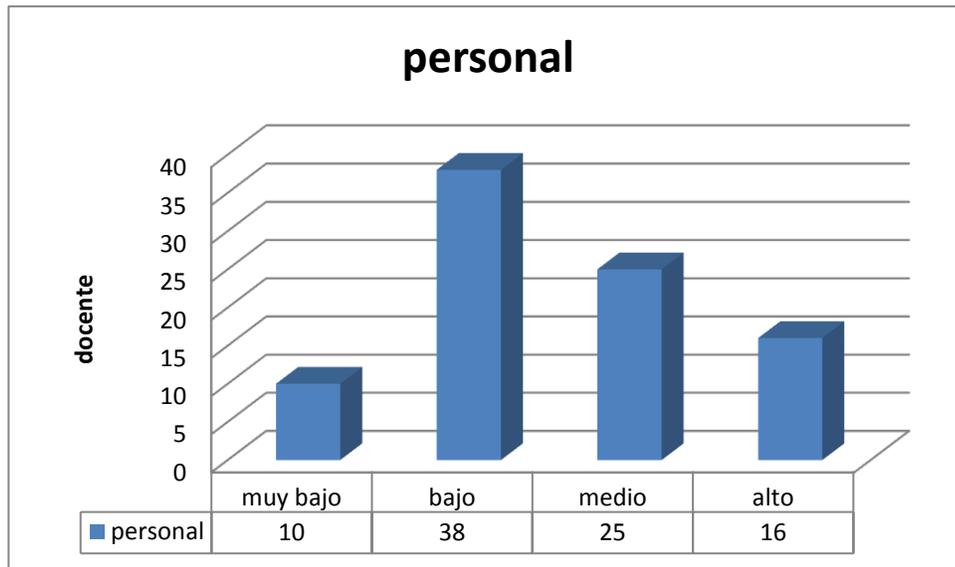
- Personal

Tabla 9

Personal

niveles	N	%
muy bajo	10	11
bajo	38	43
medio	25	28
alto	16	18
muy alto	0	0
total	89	

Figura 8  
Personal



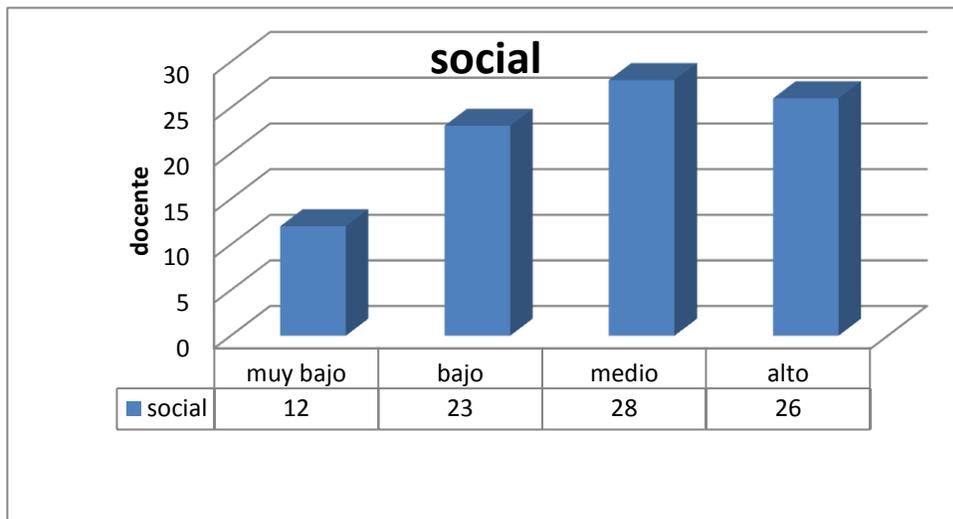
El 43 % de los docentes responden que en la dimensión de personal es de nivel bajo, así mismo se aprecia que el 28% es de nivel medio y de 18% de nivel alto. En los resultados se aprecia que la dimensión personal está en un nivel bajo.

Social

•

Niveles	N	%
muy bajo	12	15
Bajo	23	25
Medio	28	31
Alto	26	29
muy alto	0	0
Total	89	

T  
a  
Figura 9  
Social



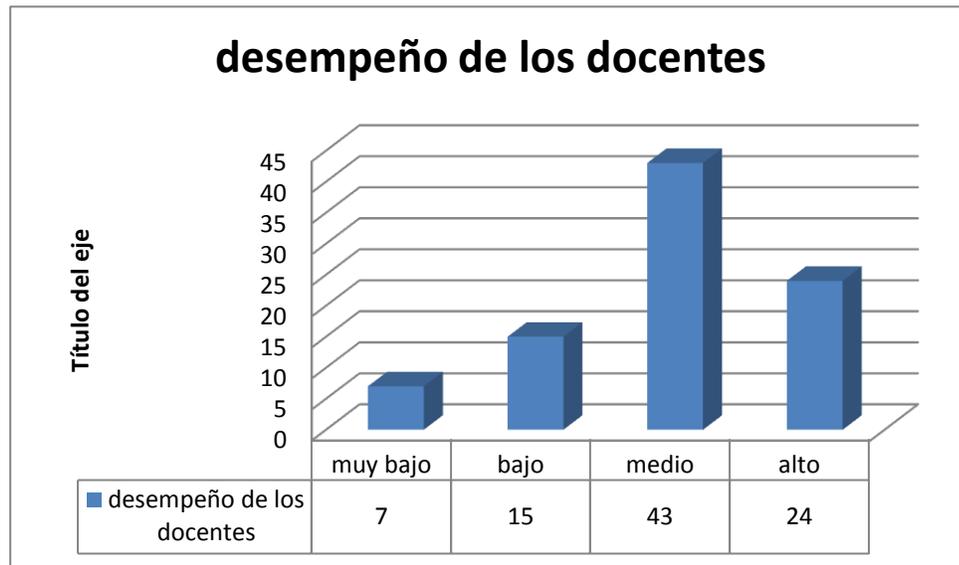
El 31 % de los docentes responden que en la parte social es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 29% es de nivel alto y de 25 % de nivel bajo. Se concluye que en la dimensión social su nivel es aceptable.

### ➤ DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES

Tabla 11  
Desempeño de los docentes

niveles	N	%
muy bajo	7	8
bajo	15	17
medio	43	48
alto	24	27
muy alto	0	0
total	89	

Figura 10  
Desempeño docente



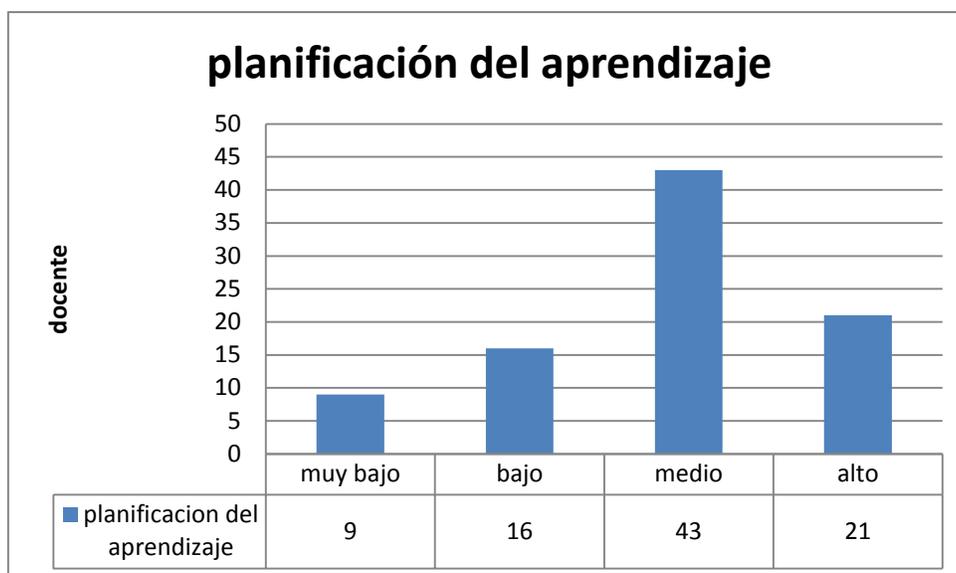
El 48 % responden que el desempeño de los docentes es de nivel medio, así mismo se aprecia que el 27% es de nivel alto y del 17 % de nivel bajo. Del cual se desprende que la variable Desempeño Docente está en un nivel bastante aceptable.

- Planificación del aprendizaje

Tabla 12  
Planificación del aprendizaje

niveles	N	%
muy bajo	9	10
bajo	16	18
medio	43	48
alto	21	24
muy alto	0	0
total	89	

Figura 11  
Planificación de los resultados



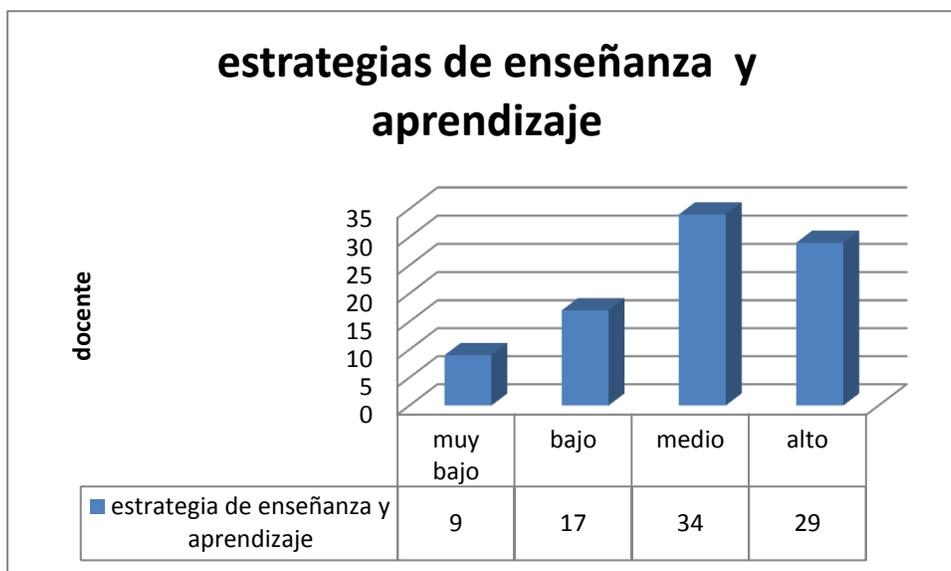
El 48 % de los docentes respondieron que la Planificación del aprendizaje se realiza de nivel medio, así mismo se aprecia que el 24% es de nivel alto y del 17 % de nivel bajo. Del cual se desprende que los docentes tiene una adecuada planificación del aprendizaje por lo tanto su nivel es alto.

- Estrategias de enseñanza y aprendizaje

Tabla 13  
Estrategias de enseñanza y aprendizaje

niveles	N	%
muy bajo	9	10
bajo	17	20
medio	34	38
alto	29	33
muy alto	0	0
total	89	

Figura 12  
Estrategia de enseñanza y aprendizaje



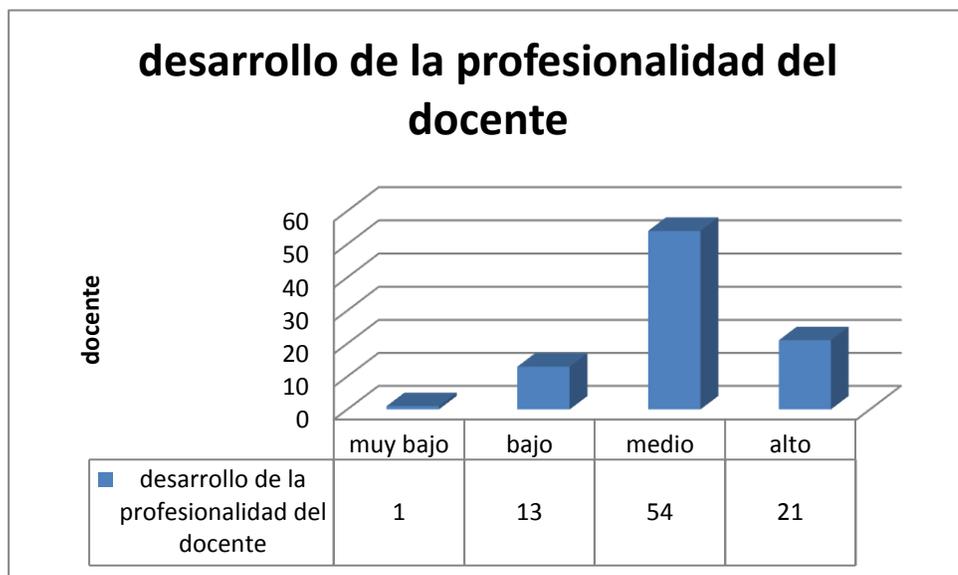
El 38 % de los docentes respondieron que la estrategia de enseñanza y aprendizaje se realiza de nivel medio, así mismo se aprecia que el 33% es de nivel alto y del 20 % de nivel bajo. Del cual se concluye que los docentes considera importante la estrategia de enseñanza para el aprendizaje que se debe aplicar para un mejor desarrollo académico.

- Desarrollo de la profesionalidad del docente

Tabla 14  
Desarrollo de la profesionalidad del docente

niveles	N	%
muy bajo	1	2
bajo	13	14
medio	54	60
alto	21	24
muy alto	0	0
total	89	

Figura 13  
Desarrollo de la profesionalidad del docente



El 60 % de los docentes respondieron que el desarrollo de la profesionalidad del docente se realiza de nivel medio, así mismo se aprecia que el 24% es de nivel alto y del 14 % de nivel bajo. Del cual se concluye que los docentes consideran de mayor importancia al desarrollo de la profesionalidad que se debe realizar para elevar el nivel académico.

#### 4.2.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Considerando que el diseño es correlacional se prevé los siguientes parámetros

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia:  $\alpha = 0.05$

$H_0 \geq 0,05$

$H_1 < 0,05$

Prueba de hipótesis de la investigación

Para contrastar la hipótesis general, se realiza el procedimiento de las hipótesis específicas, puestas que de estas depende la hipótesis general. En ese sentido, realizamos lo siguiente:

El coeficiente de correlación de Spearman,  $r_s$ , permitirá contrastar la hipótesis.

Se tomara en cuenta para la hipótesis el siguiente cuadro:

El Grado de relación según coeficiente de correlación

Tabla 15  
Grado de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Elaboración propia, basada en Hernández Sampieri & Fernández Collado, 1998

### **-Hipótesis Específica 1.**

$H_0$ : La capacitación no se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológicos SISE.

$H_1$ : La capacitación se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE.

Estadístico descriptivo de la variable Capacitación con el Desempeño Docente

Tabla 16

			Desempeño docente	Capacitación docente
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de rrelación	1,000	,0.918**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
	Capacitación docente	Coeficiente de correlación	,918**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Con el propósito de determinar la relación entre La capacitación y el desempeño de los docentes de la Instituto Superior Tecnológico SISE, se realizó una prueba del estadístico Spearman para aplicar el instrumento de correlación Spearman,  $r_s$ , cuyo valor arroja una correlación positiva perfecta al nivel de 0,92, entre las variables estudiadas (ver tabla16) esto significa, que la capacitación a los docentes de la institución tiende a mostrar el desarrollo de los contenidos temáticos que se realiza al aplicar estrategias de desarrollo y análisis a las evaluaciones ,reflejando una expresión media ,como se muestra en el cuadro de baremo que permitió medir para la evaluación y análisis de la materia de estudio. Por ser el valor de significancia bilateral (0,92) “s” mayor que el valor 0,05. Esto significa, que entre La capacitación y el desempeño de los docentes de la Instituto Superior Tecnológico SISE existe una correlación positiva perfecta.

**-Hipótesis Específica 2.**

H<sub>0</sub>: La supervisión no se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes de la Instituto Superior Tecnológico SISE.

H<sub>1</sub>: La supervisión se relaciona positivamente perfecta con el desempeño de los docentes de la Instituto Superior Tecnológico SISE.

Estadístico descriptivo de la Supervisión Pedagógica con el Desempeño Docente

Tabla 17

			Supervisión pedagógica	Desempeño docente
Rho de Spearman	Supervisión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,0.908**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
Desempeño docente	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,908**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

---

Con el propósito de determinar la relación entre La supervisión y el desempeño de los docentes de la IST SISE, se realizó una prueba del estadístico Spearman para aplicar el instrumento de correlación Spearman,  $r_s$ , cuyo valor arrojó una correlación positiva perfecta al nivel de 0,91, entre las variables estudiadas (ver tabla17) esto significa, que la supervisión a los docentes de la institución es riguroso en el aspecto pedagógico mostrando mayor incidencia, lo cual refleja a una expresión media ,como se observa en el cuadro de baremo que permitió medir para la evaluación y análisis de la materia de estudio. Por ser el valor de significancia bilateral (0,91) “s” mayor que el valor 0,05.Esto significa, que entre La supervisión y el desempeño de los docentes de la IST SISE existe una correlación positiva perfecta

#### **4.2. Discusión de resultados**

Existe suficiencia evidencia empírica a favor de la hipótesis central, al establecerse una correlación de la cual es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Los resultados en general presentan, en general, un sesgo positivo. Estos datos son sustentados sobre la base de la literatura revisada, los resultados obtenidos como consecuencia del procesamiento de datos, guardan relación con lo planteado por Lastarria (2008), quien encontró que la capacidad pedagógica del docente con un adecuado asesoramiento pertinente y oportuno al maestro permite alcanzar la calidad de la educación, asimismo Tumi (2009), constató acerca de la influencia decisiva que llega a ejercer la actividad de supervisión pedagógica y sus aportes para el mejoramiento de los criterios pedagógicos de los docentes, del mismo modo Salas (2007), determino que realizar tareas de supervisión en forma esporádica y no continua; además de no conformarse un comité supervisor con miembros especializados al respecto, ni equipos de acompañamiento pedagógico no siguiéndose los lineamientos de monitoreo formal que el mismo Ministerio de Educación ha establecido para que se ejecute el proceso de supervisión a nivel de Educación Superior.

En el mismo ámbito Romero (2014) estableció que la mejor calidad de sus docentes es el dominio de la materia que enseñan y, por ende, los alumnos están recibiendo una buena y actualizada formación académica. Dicho resultado también es sustentado con la conclusión de Castro (2014) quien determinó que el nivel de desempeño alcanzado entre el nivel ineficiente y regular está solo el 26 % de docentes y el 74 % se encuentra entre los niveles de destacado y muy destacado, asimismo Quispe (2011), determinó que el desempeño docente a nivel pedagógico es regular con riesgos de disminuir su calidad de enseñanza, si es que no se prioriza en su capacitación, especialización y actualización.

Nuestros resultados guardan alguna relación con las conclusiones de Mamani (2010), quien llegó a determinar un bajo nivel en la calidad de enseñanza y actividad pedagógica de dichos docentes, a causa de problemas y deficiencias en los sistemas de asesoramiento, capacitación y formación docente de la provincia, asimismo Sorados. (2010) afirmó que un 95% de probabilidad que la capacidad de gestión de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009, también Sosa (2007) determinó que la capacitación incide significativamente en el uso de estrategias metodológicas activas, organizadas y trabajo en equipo, cuyas protagonistas son los profesores Instituciones Educativas Secundaria del distrito de Vitarte. UGEL N° 06.

En las hipótesis específicas, hallamos que dichos resultados son concordantes con las conclusiones sustentados por Benítez & Parra (2009) dado que el programa de formación contribuyó al desarrollo profesional de estos actores, cuyos desafíos al interior y exterior de las instituciones que lideran demandan de ellos y ellas una serie de competencias acordes con los desafíos que enfrentan hoy en día las instituciones educativas; asimismo Pares & Beltrán (2010) concluyeron que la formación académica y profesional de los docentes de instituciones educativas es fundamental para que éstos puedan llevar a cabo su objetivo profesional, que significa ofrecer una educación de calidad, asimismo Balzán (2008), estableció que las respuestas tanto del directivo como el de los docentes se basaron en la categoría Siempre, lo que demuestra que las funciones

del supervisor son cumplidas, coincidiendo con Leal (2006), quien concluyo que el supervisor educativo nunca realizaba el proceso de acompañamiento docente y cuando lo hacía era de rara vez, asumiendo la función de supervisión mayormente sus superiores.

Para Monnot (2008), en las Escuelas Básicas donde se cumple la Supervisión partiendo de los postulados de la Supervisión Clínica es de categoría buena, teniendo por lo tanto una buena incidencia sobre el Acompañamiento Docente, dicha afirmación también coincide con el hallazgo de Villalobos (2007) quien determinó que en la experiencia educativa peruana los directores si bien asumen el ejercicio de la función supervisora, tienden a realizar acciones esencialmente de monitoreo básico y observación del desempeño conductual y trato de los profesores con los alumnos, más no se avoca a supervisar rigurosamente los aspectos y características fundamentales del desempeño pedagógico y calidad de enseñanza de los docentes.

En cuanto a la variable Desempeño Docente, se tiene a Rodríguez (2004) quien concluyó que hay marcadas deficiencias en las funciones del director como supervisor del desempeño docente en cuanto a sus técnicas y métodos aplicados a su praxis.

## **CAPÍTULO V: Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1. Conclusiones**

**1)**- Los resultados del estudio muestran que la capacitación y la supervisión se relacionan positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE

**2)**-La capacitación se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE

**3)**-La supervisión se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico SISE

i

### **5.2. Recomendaciones**

**1)**- Concientizar a los docentes de aula en el cumplimiento del control de supervisión y temática de desarrollo y continuar con la capacitación con temas de interés, considerando que es necesario para elevar el nivel de Desempeño docente, del mismo modo se recomienda utilizar métodos variados para consolidar el proceso.

**2)** Profundizar la investigación científica en los docentes para mejorar el nivel de desempeño, y así tener un estudio más completo sobre el comportamiento de las variables.

**3)** Analizar la parte personal y social ya que son elementos fundamentales, las cuales repercuten en el Desempeño Docente.

**4)** Tener en cuenta las estrategias que se utilizan para llevar a cabo las capacitaciones así como los contenidos temáticos para el buen desenvolvimiento de los mismos.

**5)** Ejecutar una supervisión continua y sistemática de la actuación docente que permita

la estimulación de todo el personal que interviene en el proceso educativo aportando criterios objetivos y confiables.

**6)** Mejorar los instrumentos y registros que permitan ejercer con efectividad la función de supervisión y monitoreo de los supervisores, que se adaptan a su vez a los intereses y al continuo desarrollo y deseos de mejorar la excelencia educativa.

**7)** Tener en cuenta estos resultados ya que se ha probado que el Capacitación y la Supervisión pedagógica están relacionados al nivel de desempeño con lo cual toma relevancia en este tiempo de competitividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1.-Aguilera, D. (2000). *Aspectos socio-psicológicos en la alta dirección educacional*. Lima: Magisterial.
- 2.-Alvarado, O. (2006). *Gestión de Proyectos Educativos. Lineamientos metodológicos*. Lima: UNMS. Editorial Fondo Editorial.
- 3.-Amon, J. (2004). *Estadística para variables cualitativas*. Análisis de datos. Madrid: Paidós.
- 4.-Arredondo, P. (2007). *Manual del Director*. Lima Perú: Editorial Fénix
- 5.-Barreiro, J. (2006). *Gestión científica empresarial: temas de investigación actuales*. España: Netbiblo.
- 6.-Blanco, L., y Di Vora, M. (2002). *Debates y propuestas sobre la problemática educativa: Algunas reflexiones sobre los retos del futuro inmediato*. Rosario: Homo Sapiens.
- 7.-Bazurto, O. (2008). *Metodología activa para aprender y enseñar mejor*. Lima Perú. Editorial San Marcos
- 8.-Bisquerra, R. (2005). *Metodología de la Investigación educativa*. Madrid: La Muralla.
- 9.-Brigg, B. (2000). *Evaluación del Personal Docente*. Venezuela, Valencia: Ediciones Publicitarias.
- 10.-Burns, O. (2003). *Supervisión pedagógica 2.0, estrategias para conocer y aumentar su coeficiente*. Editor Penguin Random House. Editorial España. ISBN=8415431163,9788415431169  
<https://books.google.com.pe/books>.
- 11.-Caracheo, S. (2002) *Diccionario de educación y Capacitación docente*. Madrid: Editorial Paidós.
- 12.-Cerdeña, U. (2008). *Transformando la Práctica Docente*. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción. México: Paidós
- 13.-Chomsky, N. (2000) *La (Des) Educación*. Un enfoque del desarrollo educativo. Madrid: Pearson.
- 14.-Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento Organizacional*. La Dinámica del éxito en las organizaciones. México DF: Editorial Thompson International
- 15.-Cook, T. (2010). *Más allá de los métodos cualitativos versus los cuantitativos*, en Estudios de psicología, No. 11, 1982, España, pp. 40-55. Disponible

en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2858142>. Fecha de consulta 19/09/2013

- 16.-Davis, T., y Newstrom, G. (2003). *Currículo Universitario basado en Competencia*. Argentina, Buenos Aires: Kapeluz
- 17.-DeCenzo, D. A., y Robbins, S.P, (2008). *La Supervisión*. 5ta edición. México DF: Pearson.
- 18.-Dranke, M. (1994). *La nueva dirección de personas en la empresa*. Madrid: McGraw-Hill.
- 19.-Dessler, D. (2009). *Dirección y gestión de recursos humanos*. (3ª ed.). Madrid, España: Prentice Hall
- 20.-Eslava, C. (2006). *Acompañamiento Ejercido por el Director y la Planificación de los Proyectos de Aprendizaje*. México, DF: Trillas.
- 21.-Finol, J. (2004). *Comportamiento humano en el trabajo*. México DF: McGraw Hill. Interamericana.
- 22.-Flórez, J. (2009), *Transformando la Práctica Docente*. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción. México: Paidós
- 23.-García, L. (2009). *La Acción Directiva en las Instituciones escolares: Análisis y Propuestas*. Editorial Horsori, S.l
- 24.-Guerrero, L. (2011). Marco del buen desempeño docente. *Documento para la discusión del 2º congreso pedagógico nacional*. Lima.
- 25.-Gutiérrez, G. (2005). *La autoridad del profesor: qué es la autoridad y cómo se adquiere*. España, Madrid: Editorial Wolter Kluver.
- 26.-Guerra, B., y López, M. (2007). *Capacitarse en acompañante o estratega*. Lima: Mantaro.
- 27.-Hernández, R., Fernández C, y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Mc. Graw-Hill. Interamericana
- 28.-Ivancevich, J. (2005). *Gestión, Calidad y Competitividad*. México: Irwin Editores
- 29.-La Copre, M. (2004). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Madrid: Paidos.
- 30.-La Francesco, I. (2004). *Evaluación integral de aprendizajes*. Taller. Universidad de Antioquia. Abril 29 y 30 de 2004.

- 31.-Larroyo, G. (1960).*Lineamientos pedagógicos para una educación por competencias*. Capítulo del libro: El concepto de competencia II. Una mirada interdisciplinar. Santa fe de Bogotá. Sociedad Colombiana de Pedagogía.
- 32.-Llopart, C. (2007).*Las Competencias en la Educación para el trabajo*. Seminario sobre Formación Profesional y Empleo. México D.F: Trillas.
- 33.-Mandon, L. (1990).*La gestión de la capacitación en las organizaciones. Pautas metodológicas*, MINSA, Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud, Lima, Perú.
- 34.-MINEDU. (2013). *Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios*. Documento de trabajo. Lima: MINEDU.
- 35.-Martínez, B. (2002).*La escuela que queremos y soñamos tendrá la Marca Perú*. Revista Tarea número 79. Lima, abril del 2012
- 36.-Mateo, K. (2005). *Los saberes del docente y su desarrollo profesional*. Madrid: Editorial Narcea.
- 37.-Mc Logan, P. (2007).*Las Competencias Argumentativas*. Colombia: Magisterio Aula Abierta
- 38.-Minedu. (2007). *Normas para la supervisión educativa*. Lima: Sin edición
- 39.-MINEDU (2016).*Desarrollo profesional continuo y carrera docente en América Latina*. En VAILLANT, CUBA y otros: Profesión docente en América Latina: Una agenda pendiente y cuatro retos emergentes. Lima: Foro Educativo/PREAL/Tarea, 2008.
- 40.-Minedu. (2013). *Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular-Proceso de Articulación-Recuperado* en [http://www.oei.es/inicial/curriculum/dnc\\_peru.pdf](http://www.oei.es/inicial/curriculum/dnc_peru.pdf).
- 41.-Ministerio de Educación MINEDU (2011): *Ley General de Educación N° 28044*, dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los veintiocho días del mes de julio del dos mil tres .Recuperado en [www.minedu.gob.pe/files/253\\_201109141438.doc](http://www.minedu.gob.pe/files/253_201109141438.doc).
- 42.-Mirabile, J. (1997).*El Legado Pedagógico del siglo XX para la escuela del siglo XIX*. Barcelona: Graó.
- 43.-Montenegro, I. (2003).*Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Magisterio

- 44.-Morales, L. (2009), *Situación docente en el Perú y fundamentos de la propuesta, Nueva docencia en el Perú*. Lima: Ministerio de Educación.
- 45.-Mosley, T., Megginson,R., y Pietri, F. (2005).*Administración*. New Yorkl: Thomson Learning.
- 46.-Nérici, H. (2006). *Desarrollo de Portafolios Para el Aprendizaje y la Evaluación*. Madrid: Narcea.
- 47.-Nordhaug, K., y Grootings, D. (2001).*Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente*. Ponencia presentada en Cuba, 23-25 de mayo de 2000.
- 48.-Ortega, L. (2006).*Rol de docentes en los nuevos entornos de formación On Line y E- Learning Centrum Católica Lima, Perú*: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- 49.-Pacheco, J. (2004) Continuidades y ruptura sentre formación inicial y ejercicio profesional docente .*Revista Iberoamericana de Educación*,37.[En línea]:
- 50.-Parry, M. (1996). Descripción y registro de las cualificaciones. *Formación profesional*, CEDEFOP, Berlín, n. 2, 1991. p. 23-27.
- 51.-Pereda, H. (1999). *Proyectos Educativos y Cultura de Paz* .Lima Perú. Facultad de Educación, CISE-PUCP.
- 52.-Pfefer, N. (1994). *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia*. México, SEP/CNCCL/CONALEP. 319, p.
- 53.-Paré, J., y Lazos, P. (2003). *Escuela Rural y Organización Comunitaria*. Instituciones Locales para el Desarrollo y el Manejo Ambiental. Editorial Plaza y Valdés.
- 54.-PRONACAP (2008). *Metodología activa para aprender y enseñar mejor* .Lima. Perú. Editorial San Marcos.
- 55.-Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. PRELAC (2005). *Proyecto para la modernización de la capacitación y la educación técnica: México*.
- 56.-Robins, B., y Decenso, M. (2006).*Fundamentos de la Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. Madrid: Pearson Educación.
- 57.-Rodríguez, M. (1999). Los modelos multinivel: avances metodológicos en la investigación sobre organización escolar. Organización y Gestión

Educativa, *Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación, OGE*, 12 (1), 23-27.

- 58.-Rueda, M. (2009) *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos*. McKinsey&Company. Disponible, entre otros, en: [http://www.oei.es/pdfs/documento\\_preal41.pdf](http://www.oei.es/pdfs/documento_preal41.pdf).
- 59.-Salazar, F., Camacho, N., y Guerrero, P. (2000). Dirección y eficacia escolar, una relación fundamental. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4 (4e), 1-10. Disponible en: <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art1.pdf>.
- 60.-Sánchez, L. (2004). *Mesa Interinstitucional de Buen Desempeño Docente: Marcodebuendesempeñodocente.2do.CongresoPedagógico Nacional .Perú: Consejo nacional de Educación.*[En línea]:
- 61.-Silva, P. (2002). *Acompañante o estrategia en Acción: Cómo desarrollar equipos de Ventas de alta Competitividad*. México DF: McGraw Hill. Interamericana.
- 62.-Soler, R. (1992) Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly, EAQ*, 32 (1), 5-44.
- 63.-Schroder, F. (2009) Liderazgo, gestión y logro académico. *Boletín de Educación (Universidad Católica del Norte, Antofagasta)*, 39 (1),9-27
- 64.-Soto, W., y Sauquet, N. (2006).*Gestión y Conocimiento, en Organizaciones que Aprenden*. Madrid: Thomson Learning
- 65.-Sovero, F. (2007). *Administración educativa*. Compilaciones pedagógicas. Lima: Abedul editores.
- 66.-Valdez, O. (2004). *Desempeño del docente*. Rutas para una pedagogía aplicada. Madrid: Narcea.
- 67.-Vásquez, P. (2009). *Proyecto de mejora educacional* .Manual Educativo del Estado Argentino: Lexus.
- 68.-Williams, A. (2005).*Rendimiento de Personal*. Editorial: Thomson Learning.
- 69.-Woodruffe, W. (1993).Competencias laborales: tema clave en la articulación educación-trabajo. *Educación y trabajo, boletín de la Red*

*Latinoamericana de Educación y Trabajo*, CENEP, Buenos Aires, v. 6, n. 2, 1996. p. 13-18.

70.-Zabalza, D. (2005). *Capacitación y desarrollo Personal*. Editorial Limusa Tecnología. Volumen I. (s/f) Profesores en Educación Secundaria

71.-Zubiría, M. (2007). *Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporánea*. Colombia: FIPC

### **Tesis citadas.**

1.-Balzán, L. (2008). *Relación entre el Acompañamiento Pedagógico del Supervisor y el Desempeño Docente de III Etapa de Educación en el Municipio Escolar N° 4 de Maracaibo, Estado Zulia*; (Tesis de Maestría en Supervisión Educativa). Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo – Venezuela.

2.-Benítez, C., y Parra, M. (2009). *Formación continua en la gestión de directores del estado de Acaragua*. (Tesis doctoral) Universidad Nacional Abierta. Venezuela.

3.-Castro, R. (2014). *Desarrollo de competencias docentes en el marco del buen desempeño docente*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Chosica, Perú

4.-Lastarria, H. (2008). *Formación Docente, mejora de la gestión educativa y dotación de recursos en los centros educativos públicos del Cono Este de Lima*, (Tesis Doctoral en Gestión Educativa y Pedagógica). Universidad Católica Sedes Sapientiae.

5.-Leal, B. (2006). *Programa de capacitación dirigido al proceso de acompañamiento docente del supervisor educativo en las Escuelas Zulianas de Avanzadas del Municipio Cabimas en el período escolar 2004-2005*, (Tesis de Maestría en Supervisión y Gestión Pedagógica). Universidad de Caracas

6.-Mamani, O. (2010). *La Supervisión de los Actores Educativos de las instituciones escolares públicas de la provincia de San Román, Departamento de Puno*; (Tesis de Maestría en Gestión y Especialización Pedagógica). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- 7.-Monnot, E. (2008). *Supervisión clínica para el acompañamiento docente en las escuelas de la Ciudad de Barranquilla*. (Tesis Doctoral). Universidad Pascual Guerrero. Colombia
- 8.-Pares, L., y Beltrán, K. (2010). *Formación Directiva para Instituciones Educativas Privadas de educación Básica y Media Superior en México*.(Tesis doctoral). Universidad de Catalunya.
- 9.-Quispe, A. (2011). *Plan de Supervisión, Monitoreo y Acompañamiento de los Docentes del área de Educación para el Trabajo de la Educación Básica Regular, de las Instituciones Educativas de la provincia de Caravelí, Región de Arequipa*; (Tesis de Maestría). Universidad Particular San Martín de Porres;
- 10.-Rodríguez, G. (2004). *Función supervisora del director en el desempeño docente*.(Tesis de Maestría). Universidad Rafael Urdaneta - Carabobo, Venezuela.
- 11.-Romero, L. (2014). *Evaluación del desempeño docente en una red de colegios particulares de Lima*. (Tesis de maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú.
- 12.-Salas, R. (2007). *Control de Supervisión Pedagógica a nivel de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 05 – San Juan de Lurigancho*.(Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- 13.-Sorados, J. (2010). *Influencia de la capacidad del director en la Calidad de la Gestión Educativa*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- 14.-Sosa, K. (2007). *Aporte de la Capacitación al mejoramiento de la Calidad Académica de las Instituciones Educativas Secundaria del distrito de Vitarte UGEL N° 06*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo.
- 15.-Tumi, R. (2009). *La Supervisión Pedagógica y el Mejoramiento del Proceso de Enseñanza – Aprendizaje a nivel de las Instituciones Educativas de la Región Lima*, (Tesis de Maestría). Universidad Particular Inca Garcilaso de la Vega.

16.-Villalobos, Z. (2007). *Supervisión en el acompañamiento al docente en la escuela básica*. (Tesis de Maestría en Supervisión y Control Pedagógico). Universidad Autónoma de México.

# ANEXOS

## ANEXO: BASE DE DATOS

BASE DE DATOS:CAPACITACIÓN DOCENTE																								
contenido								estrategia						evaluación										
S	1	2	3	4	5	6	ST	7	8	9	10	11	12	ST	13	14	15	16	17	18	19	20	ST	TOTAL
1	1	4	2	1	1	4	13	3	2	4	4	2	3	18	3	3	4	4	4	4	3	4	29	60
2	2	3	2	2	2	3	14	3	3	3	4	2	2	17	4	4	4	3	4	4	3	3	29	60
3	2	3	2	2	2	3	14	2	2	4	3	2	3	16	4	4	3	3	4	3	2	3	26	56
4	2	3	1	3	2	3	14	3	2	3	4	4	4	20	4	4	4	4	4	3	3	4	30	64
5	1	4	3	3	2	3	16	4	2	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	2	3	22	56
6	1	4	3	3	2	3	16	4	2	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	2	3	22	56
7	1	1	1	2	1	4	10	3	1	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	4	4	3	31	60
8	2	3	2	2	1	3	13	3	2	2	4	3	3	17	4	4	4	3	4	3	2	3	27	57
9	2	4	1	1	2	3	13	3	2	3	4	3	3	18	2	4	4	2	4	3	3	3	25	56
10	2	2	1	2	2	3	12	3	2	2	2	3	2	14	3	3	2	1	3	3	1	3	19	45
11	2	4	1	1	2	1	11	3	2	2	3	2	1	13	1	3	4	3	3	2	3	1	20	44
12	2	4	2	4	1	4	17	4	1	4	4	3	2	18	4	4	3	4	4	1	3	4	27	62
13	3	3	3	1	4	2	16	2	4	4	4	2	2	18	3	4	4	4	4	2	2	4	27	61
14	1	3	3	1	2	2	12	1	1	2	3	2	2	11	3	2	3	3	3	2	3	2	22	45
15	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	3	2	2	13	2	2	3	3	4	2	2	3	21	48
16	1	3	1	1	3	4	13	3	2	4	4	3	2	18	3	4	3	4	4	3	3	3	27	58
17	2	3	2	1	2	3	13	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	3	24	54
18	2	3	2	3	2	3	15	3	3	4	4	4	2	20	2	3	3	4	4	3	3	3	25	60
19	3	3	1	4	1	3	15	3	3	3	4	2	2	17	3	3	4	3	4	4	3	3	27	59
20	3	3	3	4	3	3	19	4	2	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	4	3	31	70
21	3	3	3	4	2	3	18	4	4	4	3	3	4	22	4	3	2	4	3	4	2	4	26	66
22	3	3	3	1	1	2	13	2	1	4	3	2	2	14	2	3	2	3	4	2	2	2	20	47
23	3	3	2	3	4	2	17	3	4	4	4	3	1	19	1	2	3	2	3	2	2	3	18	54
24	4	4	1	2	1	3	15	2	2	4	4	2	2	16	4	4	2	3	4	3	3	3	26	57
25	2	4	2	3	2	3	16	3	2	3	2	3	3	16	2	3	3	2	4	4	3	4	25	57
26	2	4	4	4	3	4	21	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	4	4	2	3	3	25	65
27	2	3	4	2	2	4	17	1	1	4	4	2	3	15	2	4	3	4	4	4	3	3	27	59
28	2	3	3	1	2	4	15	1	1	4	4	4	4	18	4	4	4	4	4	3	3	3	29	62
29	3	2	2	3	1	3	14	3	3	2	2	2	3	15	2	2	3	2	2	3	3	2	19	48
30	3	3	1	4	1	3	15	3	3	3	4	2	2	17	3	3	4	3	4	4	3	3	27	59
31	3	3	3	4	3	3	19	4	2	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	4	3	31	70
32	3	3	3	4	2	3	18	4	4	4	3	3	4	22	4	3	2	4	3	4	2	4	26	66
33	3	3	3	1	1	2	13	2	1	4	3	2	2	14	2	3	2	3	4	2	2	2	20	47
34	3	3	2	3	4	2	17	3	4	4	4	3	1	19	1	2	3	2	3	2	2	3	18	54
35	4	4	1	2	1	3	15	2	2	4	4	2	2	16	4	4	2	3	4	3	3	3	26	57
36	2	4	2	3	2	3	16	3	2	3	2	3	3	16	2	3	3	2	4	4	3	4	25	57
37	2	4	4	4	3	4	21	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	4	4	2	3	3	25	65
38	2	3	4	2	2	4	17	1	1	4	4	2	3	15	2	4	3	4	4	4	3	3	27	59
39	2	3	3	1	2	4	15	1	1	4	4	4	4	18	4	4	4	4	4	3	3	3	29	62
40	3	2	2	3	1	3	14	3	3	2	2	2	3	15	2	2	3	2	2	3	3	2	19	48
41	3	3	3	1	4	2	16	2	4	4	4	2	2	18	3	4	4	4	4	2	2	4	27	61
42	1	3	3	1	2	2	12	1	1	2	3	2	2	11	3	2	3	3	3	2	3	2	22	45
43	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	3	2	2	13	2	2	3	3	4	2	2	3	21	48
44	1	3	1	1	3	4	13	3	2	4	4	3	2	18	3	4	3	4	4	3	3	3	27	58
45	2	3	2	1	2	3	13	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	3	24	54
46	2	3	2	3	2	3	15	3	3	4	4	4	2	20	2	3	3	4	4	3	3	3	25	60
47	3	3	1	4	1	3	15	3	3	3	4	2	2	17	3	3	4	3	4	4	3	3	27	59
48	3	3	3	4	3	3	19	4	2	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	4	3	31	70
49	3	3	3	4	2	3	18	4	4	4	3	3	4	22	4	3	2	4	3	4	2	4	26	66
50	3	3	3	1	1	2	13	2	1	4	3	2	2	14	2	3	2	3	4	2	2	2	20	47
51	3	3	2	3	4	2	17	3	4	4	4	3	1	19	1	2	3	2	3	2	2	3	18	54
52	4	4	1	2	1	3	15	2	2	4	4	2	2	16	4	4	2	3	4	3	3	3	26	57
53	2	4	2	3	2	3	16	3	2	3	2	3	3	16	2	3	3	2	4	4	3	4	25	57
54	2	4	4	4	3	4	21	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	4	4	2	3	3	25	65
55	2	3	4	2	2	4	17	1	1	4	4	2	3	15	2	4	3	4	4	4	3	3	27	59
56	2	3	3	1	2	4	15	1	1	4	4	4	4	18	4	4	4	4	4	3	3	3	29	62
57	3	2	2	3	1	3	14	3	3	2	2	2	3	15	2	2	3	2	2	3	3	2	19	48
58	3	3	3	1	4	2	16	2	4	4	4	2	2	18	3	4	4	4	4	2	2	4	27	61
59	1	3	3	1	2	2	12	1	1	2	3	2	2	11	3	2	3	3	3	3	2	3	22	45

60	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	3	2	2	13	2	2	3	3	4	2	2	3	21	48
61	1	3	1	1	3	4	13	3	2	4	4	3	2	18	3	4	3	4	4	3	3	3	27	58
62	2	3	2	1	2	3	13	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	3	24	54
63	2	3	2	3	2	3	15	3	3	4	4	4	2	20	2	3	3	4	4	3	3	3	25	60
25	3	3	1	4	1	3	15	3	3	3	4	2	2	17	3	3	4	3	4	4	3	3	27	59
65	3	3	3	4	3	3	19	4	2	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	4	3	31	70
66	3	3	3	4	2	3	18	4	4	4	3	3	4	22	4	3	2	4	3	4	2	4	26	66
67	3	3	3	1	1	2	13	2	1	4	3	2	2	14	2	3	2	3	4	2	2	2	20	47
68	3	3	2	3	4	2	17	3	4	4	4	3	1	19	1	2	3	2	3	2	2	3	18	54
69	4	4	1	2	1	3	15	2	2	4	4	2	2	16	4	4	2	3	4	3	3	3	26	57
70	2	4	2	3	2	3	16	3	2	3	2	3	3	16	2	3	3	2	4	4	3	4	25	57
71	2	4	4	4	3	4	21	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	4	4	2	3	3	25	65
72	2	3	4	2	2	4	17	1	1	4	4	2	3	15	2	4	3	4	4	4	3	3	27	59
73	2	3	3	1	2	4	15	1	1	4	4	4	4	18	4	4	4	4	4	3	3	3	29	62
74	3	2	2	3	1	3	14	3	3	2	2	2	3	15	2	2	3	2	2	3	3	2	19	48
75	3	3	3	1	4	2	16	2	4	4	4	2	2	18	3	4	4	4	4	2	2	4	27	61
76	1	3	3	1	2	2	12	1	1	2	3	2	2	11	3	2	3	3	3	3	2	3	22	45
77	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	3	2	2	13	2	2	3	3	4	2	2	3	21	48
78	1	3	1	1	3	4	13	3	2	4	4	3	2	18	3	4	3	4	4	3	3	3	27	58
79	2	3	2	1	2	3	13	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	3	24	54
80	2	3	2	3	2	3	15	3	3	4	4	4	2	20	2	3	3	4	4	3	3	3	25	60
81	3	3	1	4	1	3	15	3	3	3	4	2	2	17	3	3	4	3	4	4	3	3	27	59
82	3	3	3	4	3	3	19	4	2	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	4	3	31	70
83	3	3	3	4	2	3	18	4	4	4	3	3	4	22	4	3	2	4	3	4	2	4	26	66
84	3	3	3	1	1	2	13	2	1	4	3	2	2	14	2	3	2	3	4	2	2	2	20	47
85	3	3	2	3	4	2	17	3	4	4	4	3	1	19	1	2	3	2	3	2	2	3	18	54
86	4	4	1	2	1	3	15	2	2	4	4	2	2	16	4	4	2	3	4	3	3	3	26	57
87	2	4	2	3	2	3	16	3	2	3	2	3	3	16	2	3	3	2	4	4	3	4	25	57
88	2	4	4	4	3	4	21	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	4	4	2	3	3	25	65
89	2	3	4	2	2	4	17	1	1	4	4	2	3	15	2	4	3	4	4	4	3	3	27	59

BASE DE DATOS: SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA

PEDAGOGICA							PERSONAL							SOCIAL							TOTAL			
S	1	2	3	4	5	6	7	S	8	9	1	1	1	1	1	S	1	1	1	1		1	S	2
1	4	4	4	4	1	4	4	25	4	3	3	3	1	1	4	19	1	1	4	3	3	12	4	72
2	2	3	3	3	2	3	3	19	3	3	2	3	2	2	2	17	2	2	3	2	3	12	3	60
3	3	3	3	4	1	4	3	21	3	2	2	2	2	2	15	2	2	3	3	3	13	3	59	
4	2	2	3	2	2	3	3	17	2	3	2	3	1	1	2	14	2	2	3	3	3	13	3	59
5	2	3	3	3	2	3	4	20	3	2	2	3	2	2	2	16	2	1	3	3	3	12	4	62
6	2	3	3	3	2	3	4	20	3	2	2	3	2	2	2	16	2	1	3	3	3	12	4	62
7	4	3	3	3	1	3	3	20	3	3	4	4	1	1	4	20	1	1	4	4	4	14	4	70
8	3	3	3	3	2	3	3	20	3	2	2	2	4	2	3	18	2	1	4	4	3	14	4	66
9	3	4	4	3	1	4	4	23	4	4	4	2	2	2	2	20	2	2	4	4	4	16	4	75
10	3	2	2	2	2	2	3	16	2	3	1	3	1	1	3	14	1	1	2	2	3	9	3	50
11	4	4	4	3	1	4	4	24	4	4	2	4	1	2	2	19	2	1	4	3	4	14	4	71
12	3	4	4	2	1	3	3	20	3	3	2	3	1	2	2	16	1	1	4	3	4	13	3	61
13	2	2	2	2	4	2	2	16	2	4	1	4	1	1	4	17	1	4	4	2	4	15	4	60
14	4	3	3	3	1	3	3	20	3	2	2	2	2	2	15	3	2	3	3	3	14	3	61	
15	3	2	3	2	2	4	4	20	4	4	3	3	2	2	4	22	1	2	3	2	4	12	4	69
16	2	3	4	3	3	4	4	23	3	2	2	4	2	3	1	17	3	1	2	3	4	13	4	66
17	3	2	3	2	3	3	3	19	3	2	3	3	3	2	2	18	2	2	3	3	3	13	3	62
18	2	3	3	3	2	3	3	19	3	3	2	3	2	2	2	17	2	2	3	2	3	12	3	58
19	4	3	4	1	1	4	2	19	2	4	1	4	1	1	4	17	1	1	3	3	4	12	4	62
20	3	3	4	3	2	3	3	21	3	3	2	3	2	2	3	18	2	2	3	2	4	13	4	65
21	4	4	4	3	1	4	4	24	4	4	4	4	2	2	2	22	1	4	4	4	3	16	3	74
22	3	4	3	4	2	4	4	24	4	3	2	2	2	2	17	2	2	3	2	3	12	3	65	





BASE DE DATOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE																								
	planificación del aprendizaje						Estrategia para el aprendizaje					Desarrollo de la profesionalidad docente												
	1	2	3	4	5	ST	6	7	8	9	ST	10	11	12	13	14	15	16	ST	17	18	19	20	ST
1	4	4	4	4	1	17	4	4	3	4	15	3	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	16	
2	3	2	2	3	1	11	2	2	2	2	8	2	3	4	2	4	2	2	19	2	2	2	3	9
3	3	3	2	3	1	12	1	2	1	3	7	1	4	4	3	4	3	2	21	3	3	2	3	11
4	4	4	3	3	2	16	3	3	4	4	14	2	4	4	3	4	4	3	24	4	4	3	3	14
5	3	3	2	3	4	15	2	2	3	3	10	4	3	4	1	1	3	2	18	3	3	2	3	11
6	3	3	2	3	1	12	2	2	3	3	10	2	3	4	1	1	3	2	16	3	3	2	3	11
7	4	4	4	4	2	18	4	4	2	4	14	3	3	3	4	2	4	4	23	4	4	4	4	16
8	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	12
9	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	15	1	4	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	16
10	3	3	2	2	4	14	3	3	2	3	11	3	3	3	3	2	3	2	19	3	3	2	2	10
11	4	3	4	3	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	3	4	27	3	3	4	3	13
12	4	3	3	4	3	17	3	2	2	4	11	1	3	4	4	4	3	3	22	3	3	3	4	13
13	4	2	2	2	2	12	1	1	1	2	5	3	1	2	1	1	2	2	12	2	2	2	2	8
14	3	3	3	3	1	13	2	1	1	3	7	2	2	3	3	4	3	3	20	3	3	3	3	12
15	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	11	2	3	4	3	2	3	3	20	3	3	3	3	12
16	4	3	3	3	3	16	4	4	1	4	13	4	2	4	4	3	3	3	23	3	3	3	3	12
17	3	3	3	3	1	13	1	1	1	3	6	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	12
18	4	4	3	3	1	15	3	3	2	3	11	4	3	3	3	2	4	3	22	4	4	3	3	14
19	3	4	3	3	3	16	3	3	2	4	12	2	3	4	4	4	4	3	24	4	4	3	3	14
20	3	3	3	3	1	13	1	2	3	2	8	2	1	4	4	2	3	3	19	3	3	3	3	12
21	4	4	1	4	2	15	3	3	2	4	12	3	4	4	3	2	4	1	21	4	4	1	4	13
22	4	3	3	3	4	17	2	2	3	3	10	3	3	4	4	4	3	3	24	3	3	3	3	12
23	3	2	2	2	3	12	3	2	2	3	10	3	3	3	3	2	2	2	18	2	2	2	2	8
24	3	3	3	3	4	16	1	3	2	3	9	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	12
25	4	3	3	2	3	15	3	2	3	2	10	4	4	4	3	3	3	3	24	3	3	3	2	11
26	3	3	3	3	4	16	3	3	4	4	14	1	3	3	2	4	3	3	19	3	3	3	3	12
27	3	3	3	3	2	14	2	1	1	3	7	4	2	3	3	1	3	3	19	3	3	3	3	12
28	4	4	4	4	4	20	2	2	1	1	6	1	3	3	3	3	4	4	21	4	4	4	4	16
29	2	3	2	2	4	13	2	3	2	2	9	3	3	3	2	2	3	2	18	3	3	2	2	10
30	3	3	3	3	4	16	3	3	2	4	12	2	3	4	4	4	3	3	23	3	3	3	3	12
31	4	4	3	3	3	17	1	2	3	2	8	2	1	4	4	2	4	3	20	4	4	3	3	14
32	3	4	3	3	3	16	3	3	2	4	12	3	4	4	3	2	4	3	23	4	4	3	3	11



68	3	3	2	3	1	12	2	2	3	3	10	2	3	4	1	1	3	2	16	3	3	2	3	1
69	4	4	4	4	2	18	4	4	2	4	14	3	3	3	4	2	4	4	23	4	4	4	4	1
70	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	1
71	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	15	1	4	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	1
72	3	3	2	2	4	14	3	3	2	3	11	3	3	3	3	2	3	2	19	3	3	2	2	1
73	4	3	4	3	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	3	4	27	3	3	4	3	1
74	4	3	3	4	3	17	3	2	2	4	11	1	3	4	4	4	3	3	22	3	3	3	4	1
75	4	2	2	2	2	12	1	1	1	2	5	3	1	2	1	1	2	2	12	2	2	2	2	8
76	3	3	3	3	1	13	2	1	1	3	7	2	2	3	3	4	3	3	20	3	3	3	3	1
77	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	11	2	3	4	3	2	3	3	20	3	3	3	3	1
78	4	3	3	3	3	16	4	4	1	4	13	4	2	4	4	3	3	3	23	3	3	3	3	1
79	3	3	3	3	1	13	1	1	1	3	6	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	1
80	4	4	3	3	1	15	3	3	2	3	11	4	3	3	3	2	4	3	22	4	4	3	3	1
81	3	4	3	3	3	16	3	3	2	4	12	2	3	4	4	4	4	3	24	4	4	3	3	1
82	3	3	3	3	1	13	1	2	3	2	8	2	1	4	4	2	3	3	19	3	3	3	3	1
83	4	4	1	4	2	15	3	3	2	4	12	3	4	4	3	2	4	1	21	4	4	1	4	1
84	4	3	3	3	4	17	2	2	3	3	10	3	3	4	4	4	3	3	24	3	3	3	3	1
85	3	3	3	3	1	13	1	1	1	3	6	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	1
86	4	4	3	3	1	15	3	3	2	3	11	4	3	3	3	2	4	3	22	4	4	3	3	1
87	3	4	3	3	3	16	3	3	2	4	12	2	3	4	4	4	4	3	24	4	4	3	3	1
88	3	3	3	3	1	13	1	1	1	3	6	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	1
89	4	4	3	3	1	15	3	3	2	3	11	4	3	3	3	2	4	3	22	4	4	3	3	1

## ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Encuesta para Docentes

**La presente Encuesta pretende medir la Capacitación Docente, Supervisión y Desempeño docente en el instituto Superior Tecnológico Privado “SISE “cuyas respuestas son de carácter anónimo, por lo cual solicitamos su mejor apoyo y comprensión:**

Marque una de las alternativas según considere se da en la realidad

<b>Muy bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy alto</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

#### **CAPACITACIÓN**

N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Se Cumplió con lo programado en la semana de la capacitación					
2	La capacitación le ayuda en su labor pedagógica.					
3	Los contenidos de la capacitación son sobre temas de su interés					
4	Los contenidos de la capacitación son de fácil comprensión					
5	Las estrategias usadas en las capacitaciones son asertivas					
6	La capacitación fomenta el desarrollo de estrategias en Habilidades de comunicación interpersonal.					
7	En la capacitación se busca mejorar las relaciones docente-estudiante mediante estrategias					
8	En la capacitación se desarrolla actividades sobre el uso de estrategias de trabajo en grupo					
9	La capacitación fomenta el desarrollo individual y crecimiento profesional mediante el uso de estrategias					
10	La encuesta mejora las futuras capacitaciones sobre temas de interés					
11	La encuesta es de fácil comprensión					
12	La encuesta aplicada después del taller señala todos los aspectos de la capacitación.					
13	Las encuestas son aplicadas de manera oportuna					
14	El material entregado en las capacitaciones es de fácil comprensión					
15	Recibe la capacitación sobre el uso de materiales para realizar su sesión de clase					
16	El material para la capacitación es recibido oportunamente					
17	El material recibido es utilizado en la capacitación					
18	Las capacitaciones programadas por el IST SISE han contribuido a mejorar su desempeño					
19	La capacitación mejora las actitudes y motivación en el trabajo docente					
20	La capacitación genera crecimiento profesional					

## SUPERVISIÓN

N°		1	2	3	4	5
1	Ha sido supervisado oportunamente					
2	La supervisión realizada ayuda a mejorar su trabajo pedagógico					
3	Conoce con antelación la fecha de supervisión					
4	El supervisor cumple con el cronograma establecido					
5	Domina el tema					
6	Domina estrategias de aprendizaje					
7	Domina los recursos didácticos					
8	Inicia puntualmente y responde asertivamente las preguntas de los estudiantes					
9	Desarrolla un buen clima en el aula					
10	Recibe orientación para mejorar su práctica docente					
11	Reflexiona sobre su propia práctica, a partir de las acciones de supervisión educativa mediante la asesoría					
12	Llegan a un consenso para aplicar estrategias que ayuden a superar las observaciones realizadas por el supervisor después de la asesoría					
13	El supervisor promueve un buen clima durante el asesoramiento					
14	Ha sido evaluado en la ficha de supervisión todos los aspectos de su la labor pedagógica					
15	Les dan a conocer los instrumentos que se aplica en la supervisión para la revisión del cumplimiento de los documentos del portafolio					
16	Les orientan sobre los documentos que deben presentar al momento de la supervisión					
17	El supervisor domina todas las herramientas de la ficha de supervisión para el cumplimiento de los documentos del portafolio					
18	El supervisor revisa oportunamente los documentos del portafolio docente					
19	Se siente comprometido con la labor que desarrolla					
20	Promueve el trabajo cooperativo					

## DESEMPEÑO DOCENTE

N°		1	2	3	4	5
1	Manejo de los conocimientos acorde al tema					
2	Propicia la motivación e interés por parte de los estudiantes					
3	Cumple con los objetivos y actividades del curso					
4	Planifica adecuadamente las sesiones de aprendizaje					
5	Selecciona material educativo para ser utilizado en la sesión clase					
6	Utiliza recursos didácticos acorde al tema tratado					
7	Utiliza estrategias de enseñanza y aprendizaje					
8	Se realiza reforzamiento de los contenidos realizados					
9	Programa la retroalimentación de algunos aprendizajes					
10	Evalúa con equidad tomando en cuenta los estilos y ritmos de aprendizajes					

11	Aplica instrumentos de evaluación después de cada sesión de clase						
12	Los indicadores de evaluación guardan relación directa con la capacidad y el contenido						
13	Promueve un buen clima en el aula						
14	Resuelve conflictos por medio de estrategias						
15	Se relaciona asertivamente con los estudiantes						
16	Cumple con puntualidad sus labores						
17	Promueve la comunicación asertiva						
18	Propicia la motivación e interés en los estudiantes						
19	Promueve los valores entre los estudiantes						
20	Genera la participación de los estudiantes						

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	INSTRUMENTOS
<p><b>CAPACITACIÓN, SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SISE</b></p>	<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la capacitación y la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Tecnológico Sise?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la capacitación con el desempeño de los docentes del Instituto Tecnológico Sise?</p> <p>¿Cómo se relaciona la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Tecnológico Sise?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación de la capacitación y la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Tecnológico Sise.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1- Identificar la relación de la capacitación con el desempeño de los docentes del Instituto Tecnológico Sise.</p> <p>2- Identificar la relación de la supervisión con el desempeño de los docentes del Instituto Tecnológico Sise.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>La capacitación y la supervisión se relacionan positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Sise</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>1. La capacitación se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Sise.</p> <p>2.-La supervisión se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Sise</p>	<p><b>variables independientes</b></p> <p>1.-capacitación. 2. supervisión</p> <p><b>variables dependiente</b></p> <p>3.desempeño de los docentes</p>	<p>1-Variable: Capacitación.- Dimensiones: contenidos, estrategias , evaluación</p> <p>2-Variable: Supervisión Pedagógica.- Dimensiones: pedagógico, personal, social.</p> <p>3-Variable Desempeño Docente. Dimensiones: estrategia de aprendizaje, planificación del aprendizaje, desarrollo de la profesionalidad docente.</p>	<p>Tipo : aplicativo</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño correlacional</p>	<p>Probabilístico con fórmula para poblaciones finitas. Intencionalidad del investigación cuantitativa., cuya población fue de 115 docentes y una muestra de 89</p>	<p>Cuestionario</p>

---