



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

Facultad Ciencias de la Educación

Maestría en Gerencia Educativa

**Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que
promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del
municipio de Tecpán Guatemala**

(Tesis de Maestría)

Ana Vilma Rodríguez García

Guatemala

2021

FAC-EDU 71170720

**Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que
promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del
municipio de Tecpán Guatemala**
(Tesis de Maestría)

Ana Vilma Rodríguez García Estudiante

Magister Velvet Souldyin Pérez Nisthal Asesora

Doctora Anabella Cerezo Alecio Revisora

Guatemala

2021

Autoridades Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación

M.A. Sandy Johana García Gaitán

Decana

M.A. Wendy Flores de Mejía

Vicedecana

DICTAMEN DE APROBACIÓN
TESIS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: Ana Vilma Rodríguez García
Estudiante de la carrera Maestría en Gerencia Educativa de esta Facultad, solicita autorización para elaboración de Tesis completando los requisitos de graduación.

Dictamen No. 71170720

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir con los requerimientos para elaborar Tesis, que es requerido para obtener el título de Maestría en Gerencia Educativa resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el título de: **“Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala”**.
2. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración de Tesis.
3. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
4. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
5. Por lo antes expuesto, la estudiante **Ana Vilma Rodríguez García** recibe la aprobación de realizar Tesis, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.


M.A. Sandy J. García Galán
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



C.C. Archivo
Pflores

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,
Guatemala, 21 de agosto de 2020.

*En virtud de que el Informe de Tesis con el tema: **Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en los Centros Educativos privados en el municipio de Tecpán Guatemala.***

*Presentado por el (la) estudiante: **Ana Vilma Rodríguez García.** Previo a optar al Grado Académico de Maestría en Gerencia Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

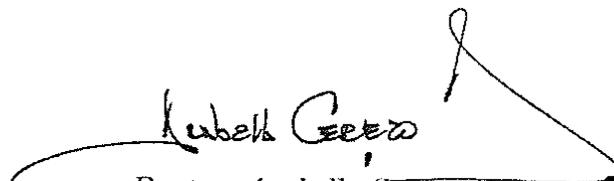


Lcda. Velvet Pérez Nisthal de López
Asesora

Licenciatura en Administración Educativa
Magister en Medición, evaluación e investigación educativa
Colegiado activo No. 11043

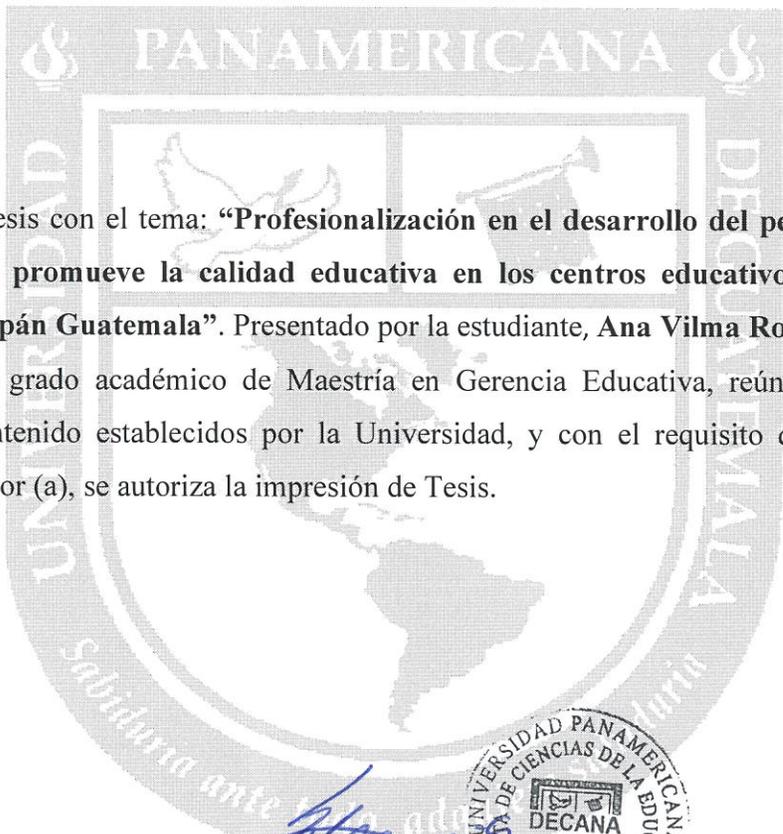
UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,
Guatemala, marzo de dos mil veinte y uno.

En virtud de que el Informe de Tesis con el tema: *Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en los Centros Educativos privados en el municipio de Tecpán Guatemala*. Presentado por la estudiante: *Ana Vilma Rodríguez García*. Previo a optar al Grado Académico de Maestría en Gerencia Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.


Doctora Anabella Cerezo Alecio
Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, trece de mayo dos mil veintiuno. -----

En virtud de la Tesis con el tema: **“Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala”**. Presentado por la estudiante, **Ana Vilma Rodríguez García** previo a optar al grado académico de Maestría en Gerencia Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la impresión de Tesis.




M.A. Sandy J. García Gaitán
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación

Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo

CONTENIDO

Resumen	I
Introducción	III
Capítulo 1	1
Marco conceptual	1
1.1 Antecedentes del problema	1
1.2 Planteamiento del problema	5
1.3 Delimitación	6
1.3.1 Temporal	6
1.3.2 Espacial	6
1.4 . Objetivos	6
1.4.1 General	6
1.4.2 Específicos	6
Capítulo 2	7
Marco teórico	7
2.1 Calidad educativa	7
2.1.1 Definición de calidad educativa	7
2.1.2 Factores internos y externos que afectan la calidad educativa	8
2.2 Profesionalización docente	9
2.2.1 Criterios para la formación profesional	9
2.2.2 Competencias básicas del profesor de educación secundaria	10
2.2.3 Enfoque por competencias	11
2.2.4 Enfoque de profesionalización: socio formativo	13
2.2.5 Enfoque clínico en la formación continua de profesores	15
2.3 Métodos de evaluación de desempeño	17
2.3.1 Métodos modernos de evaluación del desempeño	17
2.3.2 Enfoque de evaluación para docentes	18
2.3.3 Dimensiones de la evaluación del desempeño del docente virtual	19
2.4 Gestión del talento humano	20
2.4.1 Definición del talento humano	20
2.4.2 Objetivos de la gestión del talento humano	21
2.4.3 Proceso de la gestión del talento humano	22
2.4.4 Procesos básicos en la administración de recursos humanos	22
2.4.5 Procesos y subprocesos de administración de recursos humanos	23

Capítulo 3	26
Marco metodológico	26
3.1 Método	26
3.2 Tipo de investigación	26
3.3 Nivel de la investigación	26
3.4 Pregunta	27
3.5 Variables	27
3.5.1 Definición conceptual de las variables	27
3.5.2 Definición operacional de las variables	28
3.6 Sujetos	28
3.7 Población y muestra	29
3.7.1 Procedimiento	29
3.8 Técnicas de análisis de los datos	30
3.9 Instrumentos de campo	31
Capítulo 4	32
Presentación y discusión de resultados	32
4.1 Presentación de resultados	32
Capítulo 5	87
Propuesta de intervención	87
5.1 Nombre de la propuesta de intervención	87
5.3.1 Objetivo general	87
5.3.2 Objetivos específicos	87
5.4 Resultados esperados	88
5.5 Actividades	88
5.5.1 Cronograma de actividades	89
5.6 Procedimiento	90
5.7 Recursos	90
Conclusiones	92
Referencias	94
Anexos	97
Anexo 1	98
Tabla de variables	98
Anexo 2	99
Instrumentos	99

Resumen

La calidad educativa es el fin que persigue toda institución que se dedique a brindar servicios de este tipo, tantos públicos o privados y en todos los niveles educativos. Uno de los factores indispensables para poder hacerlo es la profesionalización, ya que los docentes constituyen una pieza fundamental en el proceso de enseñanza, aprendizaje y en la evaluación, pero para lograr una formación funcional, también es necesario tomar en cuenta el desarrollo en la carrera docente, (evaluación de desempeño, desarrollo y retención del talento humano)

El tema de tesis de investigación se titula: “*Profesionalización en el desarrollo docente como factor que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala*”. Está conformado por cinco capítulos, la primera de ellas es el marco conceptual, el cual aborda la problemática desde diferentes perspectivas de autores que han tenido la oportunidad de indagar sobre el tema. Un dato interesante que mencionan: que la profesionalización de docentes es fundamental para lograr la calidad educativa, sin embargo, cabe resaltar que es necesario tomar en cuenta otros aspectos: evaluación en el desempeño docente, desarrollo y retención del talento humano, como el ambiente laboral, entre otros.

En el marco teórico abarcó la teoría sobre las definiciones de calidad educativa, métodos de profesionalización, métodos de evaluación de desempeño, un tema que sirve como base para mejorar el programa de profesionalización y no pudo faltar el tema de desarrollo del talento humano, ya que constituye uno de los pilares de cualquier organización para desarrollar y retener al capital humano sobresaliente de las organizaciones educativas. El capítulo del marco metodológico indica de forma detallada cual fue el procedimiento en la recolección de datos. En este caso se realizó en el municipio de Tecpán Guatemala en cuatro establecimientos de educación media contando con 4 directores y 59 docentes, los cuestionarios se realizaron en línea, utilizando, Google form.

El cuarto capítulo lo constituyó la presentación y discusión de resultados. Se analizaron dos cuestionarios, uno dirigido para los docentes y el otro dirigido a directores (as). Por ser una investigación mixta, estadísticamente se utilizaron: la frecuencia y el porcentaje, también se utilizaron gráficas para poder analizar de mejor manera los resultados, en el caso de las preguntas abiertas, se categorizaron cuidadosamente las respuestas con el fin de analizar los resultados cuidadosamente. El quinto capítulo fue conformado por la propuesta de mejora, el cual consiste en brindar capacitaciones de formación a 59 docentes sobre el uso de recursos digitales para alcanzar la calidad educativa por medio de talleres virtuales para establecimientos privados del municipio de Tecpán Guatemala.

Introducción

Los docentes, son pieza fundamental, en cualquier organización educativa, es necesario manejar una administración sistemática del talento humano, ya que puede convertirse en una ventaja competitiva para brindar a los usuarios calidad educativa, no solo habilidades académicas, sino también habilidades blandas. Se necesitan docentes autodidactas, motivados, actualizados en tecnología, procesos, metodologías, técnicas, estrategias para lograr una calidad educativa de alto nivel. La cual, se puede lograr a través de la profesionalización en el desarrollo docente, como factor que promueve la calidad educativa, tema que abarca la presente investigación de tesis.

Los centros educativos privados deben estar preparados para enfrentar un mundo globalizado a través de docentes capaces de innovar la práctica docente en bienestar de alumnos, padres de familia, la comunidad, sin embargo, cabe resaltar que para lograr una profesionalización en el desarrollo docente sea funcional, también, es necesario indagar y complementarlo con otros procesos de interés como lo son la evaluación del desempeño docente: que sirve como plataforma para una mejora continua de la formación de los profesores, pero también es necesario desarrollar y retener al talento humano sobresaliente que garantice resultados positivos, reflejados en la población estudiantil, organización educativa y en la comunidad.

Para garantizar resultados positivos que se vean reflejadas en la práctica docente por el bienestar de la comunidad educativa, es necesario definir primero qué método de profesionalización se utilizará, en el presente documento académico se profundiza únicamente tres métodos: por competencias, socio formativo y clínico. Las cuales tienen diferentes criterios de aplicación, esto ayuda a los establecimientos a enmarcar las acciones para llevarlo a cabo de forma clara y sistemática.

Para poder llevar los procesos y subprocesos formalmente también es necesario contar con una evaluación de desempeño eficiente y eficaz, ya que sirve como plataforma para crear un proceso confiable y funcional en la profesionalización de docentes, son varios métodos de evaluación que abarca la presente investigación: autoevaluaciones, psicológicas, participativa por objetivos,

evaluación 360, pruebas del maestro, encuestas a docentes, encuestas a estudiantes, observaciones en clases, portafolios, dimensiones del docente virtual. Sin embargo, es necesario utilizar varias de ellas para determinar con exactitud cuáles son las necesidades que el establecimiento necesita cubrir en la profesionalización que coadyuve a la mejora continua a través de la sistematización de la evaluación del desempeño docente.

Los resultados sobresalientes de la evaluación del desempeño docente y la administración sistemática del desarrollo y retención del talento humano son claves para lograr una profesionalización de calidad que se vea reflejado en los resultados positivos de los estudiantes. Por lo que es necesario conocer y aplicar el proceso de la gestión del talento humano. En la presente investigación se tomaron los elementos de Chiavenato para enmarcar las actividades necesarias que las organizaciones educativas privadas deben realizar en cada uno de los procesos y subprocesos, sin embargo, no se tomó en cuenta la integración, por cuestiones de límites del presente estudio. La investigación abarca la profesionalización de docentes ya contratados, así que se tomaron en cuenta los siguientes procesos y subprocesos: organización, retención, desarrollo y auditoría, para poder tener claro una ruta a seguir.

El análisis y la discusión de resultados han sido muy fructíferas, ya que tanto los docentes como los directores hablaron sobre el sentir del proceso que se lleva en cada uno de los establecimientos, por lo que dio lugar a un análisis profundo y resultados interesantes. Así mismo, la propuesta de mejora en base a los hallazgos obtenidos se ha sugerido que los docentes deben conocer, manejar y aplicar los recursos digitales que tienen a su disponibilidad para mejorar la educación a distancia, semipresencial y presencial.

Capítulo 1

Marco conceptual

1.1 Antecedentes del problema

La profesionalización en el desarrollo docente es un factor indispensable para mejorar la calidad educativa de todos los niveles de educación, sin embargo para que la profesionalización sea fructífera es necesario también indagar sobre los temas como condiciones laborales (salario, clima organizacional, prestaciones) que determinan el desarrollo y retención del talento humano, y los diferentes métodos de evaluación del desempeño docente que realizan los centros educativos, a través de todos estos elementos la profesionalización continua puede utilizarse como una ventaja competitiva y brindar un servicio de calidad que coadyuve a un crecimiento a nivel organizacional y comunitario, los docentes estarán más motivados y el establecimiento mantendría una mejor posición competitiva.

La profesionalización por sí sola no puede mejorar la calidad educativa, es necesario tomar en cuenta: condiciones laborales (desarrollo del talento humano y retención), la evaluación de desempeño, la formación inicial y continua como lo indica el autor (Lucio Gil, 2018) en la investigación realizada en América Latina titulada: “La formación docente: horizontes y rutas de innovación” se debe mejorar: 1. Tener en cuenta los estilos de aprendizaje y enseñanza, procesos de integración pedagógica y social. 2. La participación, reflexión crítica y compromiso de los docentes. 3. Mejorar las condiciones de trabajo y sueldos 4. Tener la misión de la formación de los docentes tanto inicial como continua, en cualidades éticas, intelectuales y afectivas para poder transmitírselas a los alumnos. Y para determinar si poseen todas estas cualidades es necesario la evaluación de desempeño como punto de partida en la profesionalización.

La evaluación a docentes (hetero evaluación, coevaluación), así como también la importancia de evaluarse a sí mismo (autoevaluación), es necesario para mejorar el proceso de profesionalización, investigación realizada en Colombia por (Olarde Arias, 2017). En el artículo titulado “Evaluación docente como factor de desarrollo profesional desde una pedagogía reflexiva”. Los hallazgos

sobresalientes: los docentes no identifican de forma precisa los criterios con que se les evalúa, especialmente el proceso de heteroevaluación del jefe inmediato. El proceso de percepción estudiantil es mucho más claro, pero no se les brinda retroalimentación y los resultados no demuestran trascendencia institucional.

Los resultados de la evaluación docente deben brindar retroalimentación y crear un programa de profesionalización de calidad que pueda ayudar a la institución a trascender (Pérez Pérez, 2017) describe en su tesis titulada “La cualificación docente como estrategia de mejora de la calidad educativa del nivel primario del colegio de Nueva York” el estudio identificó las necesidades e intereses de capacitación utilizando como instrumento la encuesta a docentes, e indagó sobre la satisfacción de los docentes frente al plan de capacitaciones y la claridad de las mismas, para poder contar con una propuesta de cualificación como apoyo a los docentes y orientadores a través de procesos de formación en temas relacionados con: estrategias, metodologías, didácticas evaluativas, orientación, vocación y crecimiento personal, que incida en la práctica pedagógica.

El resultado de la profesionalización debe hacer la diferencia en la práctica pedagógica que garantice una calidad educativa, la autora (Estrada Figueroa, 2017) en la tesis titulada “Formación docente y su incidencia en la práctica pedagógica de los estudiantes de la quinta cohorte del profesorado en educación preprimaria intercultural”, identifica las limitantes que impiden una práctica pedagógica de calidad en Totonicapán. Los resultados fueron positivos ya que el 93% hace mención de la satisfacción, ya que ha generado cambios y actualizaciones en su quehacer diario. Y una de las limitantes es la distancia de las escuelas ya que en algunas comunidades rurales lejanas no existen escuelas del nivel Preprimario de ninguna modalidad. Las comunidades lejanas siempre se toman con varias limitantes, en este caso es la distancia, el mismo problema tienen los programas de telesecundaria que únicamente un maestro es el encargado de impartir clases.

Existen limitantes en el programa de telesecundaria en el área rural, la autora (Alegría Mendez, 2014) explica las limitantes en la tesis “Formación continua y práctica educativa en dos institutos de telesecundaria del área metropolitana de Guatemala” Los factores que limitan las posibilidades

de formación continua de los facilitadores de telesecundaria son: Los docentes no están actualizados en enfoques pedagógicos, tecnológicos. No cuentan con materiales de apoyo, por lo que dificulta desarrollar sesiones de aprendizajes dinámicas e innovadoras. No se evidenciaron procedimientos de autoevaluación ni de coevaluación. Entre las limitaciones que se evidenciaron para formarse continuamente fueron los siguientes: recursos económicos, tiempo, actitud, distancia del trabajo y autosuficiencia.

La limitante del recurso económico del Ministerio de Educación deja rezagado el nivel medio: ciclo diversificado, con un modelo de profesionalización obsoleta para los formadores de formadores (Zabala Acuña, 2013) realizó la tesis titulada “Actualización continua de los docentes que laboran en los Institutos Normales de Educación Primaria de la Ciudad Capital” el estudio indaga sobre los modelos de actualización y el sistema de acompañamiento de docentes que proporciona el Ministerio de Educación utiliza a las escuelas normales, se evidencia que el Ministerio de Educación no cuenta con modelos innovadores y tampoco acompañamiento a los docentes que trabajan en dichos institutos para profesionalizarlos de forma continua y como siempre el área rural es el que sale afectado.

La elaboración y aplicación de los modelos a utilizarse en la formación docente son claves para mejorar en todos los niveles de la calidad educativa. Los autores (Aramburuzabala, Hernández Catilla, & Angle Uribe, 2013) en el artículo titulado “Modelos y tendencias de la formación docente universitaria”. Los resultados de la investigación son las siguientes: cada universidad genera su propio modelo ya que no existe un marco de referencia a nivel nacional y autónomo, por lo que es necesario indagar en modelos de formación docente que impacte en la práctica docente de profesionalización acorde a la realidad guatemalteca.

El programa de profesionalización en el nivel preprimario y primario Intercultural y Bilingüe Intercultural (DIGEDUCA, 2014) describe la investigación titulada “La formación continua y el programa académico de desarrollo profesional para docentes PADEP/D en Guatemala” el fin del programa es garantizar la formación y actualización, evaluar el desempeño del recurso humano e

implementar un sistema de incentivos y prestaciones. Las características del programa son: 1) Dirigido al sector oficial, renglón 011. 2) La acreditación es a nivel universitario 3) La carrera tiene una duración de dos años. 4) Se desarrolló en forma semipresencial fuera de la jornada laboral, 5) En principio del programa se priorizó municipios de extrema pobreza 6) incluyó el proceso de acompañamiento pedagógico en el aula. 7) Se desarrolló por medio de beca de estudios, los desafíos están latentes en Guatemala.

(Montero Lago, 2010) Artículo titulado “*Desafíos para la profesionalización del nuevo rol docente*” Las estrategias de cambio en Chile son las siguientes: variables de insumos, procesos, resultados y de impactos de la labor docente. También debe considerarse la coherencia en la toma de decisiones en sus diferentes niveles organizacionales. Como lo indica el autor (Montero Lago, 2010) “es fundamental contar con una carrera académica y mediciones vinculadas a los aseguramientos de la calidad a nivel institucional que sean consistentes con las decisiones a nivel de carrera, a nivel programas, a nivel de aula, laboratorio o taller”. La estrategia de cambio debe responder a una visión institucional de la docencia, a los requerimientos específicos (competencias) de la labor de los profesores.

Los profesores deben mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas pueden describirse a través de competencias básicas como lo indica el autor (Tovar Púlido, 2017). En el artículo titulado “Innovación Educativa” el autor deja muy claro que no puede haber innovación sin el docente “En la actualidad, una necesidad latente en torno a la práctica docente es la innovación que se presenta por medio del Profesor. Así mismo la eficiencia y eficacia al momento de impartir sus clases. Ello implica el desarrollo de competencias básicas que le permitirán al docente incorporar el uso de diversas herramientas en el proceso enseñanza-aprendizaje” menciona tres procesos de formación profesional: un proceso de construcción de una cultura profesional. La formación es eficaz está vinculado al conocimiento práctico. Las instituciones escolares deben ser los núcleos de la formación para el desarrollo profesional.

1.2 Planteamiento del problema

Se tiene la percepción que en Guatemala y en otros países que la profesionalización de docentes es un factor fundamental para lograr la calidad educativa en todos los niveles. La calidad educativa tiene serios problemas en todos los niveles y sectores educativos. Guatemala ha enfocado sus esfuerzos en los niveles Preprimario y Primario en el sector oficial con docentes presupuestados del renglón 011, lamentablemente no aplica al sector privado. El gobierno de Guatemala no invierte en la profesionalización para docentes en el nivel de educación media del sector oficial y mucho menos en el sector privado.

Los centros educativos privados tienen el desafío de brindar una mejor calidad educativa que las escuelas e institutos del sector oficial, para ello es fundamental, contar con personal altamente capacitado, motivado que estén dispuestos a mejorar continuamente para alcanzar resultados que repercutan en el desempeño académico y laboral del alumnado, pero sobre todo para brindarles una mejor calidad de vida a los habitantes de la comunidad de Tecpán y lugares circunvecinos.

El estudio está enfocado en el análisis de tres puntos importantes que se relacionan entres sí: 1. El enfoque de profesionalización como estrategia para mejorar la calidad educativa. 2. Los métodos usados en la evaluación del desempeño 3. Métodos que se utilizan para identificar, desarrollar y retener al talento humano. En base a lo anterior cabe la posibilidad preguntar ¿Cuáles son los procesos de profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en centros educativos privados del municipio de Tecpán? La indagación a la respuesta de esta problemática brinda parámetros para sistematizar los procesos de profesionalización, que coadyuve a mejorar la calidad educativa, evaluación de desempeño como base para crear un mejor sistema de profesionalización en los centros educativos privados e identificar, desarrollar y retener el talento humano.

1.3 Delimitación

1.3.1 Temporal

Enero hasta el mes de noviembre del año dos mil veinte.

1.3.2 Espacial

La investigación se realiza en el municipio de Tecpán Guatemala, específicamente en cuatro establecimientos educativos privados, una encuesta on line, dirigida a los Directores o encargado de la administración del recurso humano, y otro cuestionario dirigido a Catedráticos del nivel de educación media.

1.4. Objetivos

1.4.1 General

Analizar los procesos de profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala.

1.4.2 Específicos

- a) Examinar el enfoque de profesionalización como estrategia para mejorar la calidad educativa.
- b) Describir los métodos usados en la evaluación del desempeño.
- c) Analizar los métodos que se utilizan para identificar, desarrollar y retener al talento humano.

Capítulo 2

Marco teórico

2.1 Calidad educativa

La definición de calidad educativa no puede medirse a través de un solo indicador, es necesario indagar varios factores que contribuyen a lograr los objetivos de la educación. La calidad educativa es el fin que persigue la profesionalización en el desarrollo del personal docente, por lo que es necesario la indagación sobre calidad educativa, factores internos (organizacionales) y externos (características de la población que se atiende). Se inicia por la definir: calidad educativa.

2.1.1 Definición de calidad educativa

El gobierno, escuelas, institutos, universidades tanto del sector oficial como el privado de todos los países, tienen un fin en común, brindar calidad educativa en cada una de las instituciones, por lo tanto es importante tener claro ¿Qué es la calidad educativa? La calidad educativa depende de varios factores que se interrelacionan entre sí, y que tanto los administradores educativos como los docentes deben conocer el entorno interno y externo para definir estrategias que eleven la calidad educativa en la institución donde laboran para obtener resultados positivos que se reflejan en el bienestar de la comunidad educativa en general, como lo indica el autor: (Blanco Bosco, 2011) “La calidad del sistema educativo abarca cinco ámbitos: entorno, insumos, gestión, procesos y resultados. La calidad de la educación tiene como requisitos el bienestar social y psicológico de los alumnos (y también el de los maestros)”

Para lograr calidad educativa que coadyuve en bienestar de la comunidad en general es necesario invertir en profesionalización como lo indica (UNESCO, 2015) “La calidad de la educación supone, que los alumnos adquieran competencias básicas de lectura, escritura y cálculo, así como para las competencias de orden superior. Para esto son indispensables, por una parte, métodos y contenidos pertinentes de enseñanza y aprendizaje y sean impartidos por docentes calificados, formación, remuneración y motivación adecuadas, que utilicen enfoques pedagógicos apropiados y que cuenten con el respaldo de tecnologías (TIC) y, por otra, la creación de entornos seguros,

sanos, que tengan en cuenta la perspectiva de género, inclusivos, dotados de los recursos necesarios y que, por ende, faciliten el aprendizaje”

2.1.2 Factores internos y externos que afectan la calidad educativa

2.1.2.1 Factores internos que afectan la calidad educativa

Toda organización debe conocer los ocho factores internos para lograr una calidad educativa que afectan directamente al centro educativo en cuestión, con el fin de tomar decisiones acertadas en beneficio de la comunidad, y que servirán para mejorar el programa de profesionalización de los docentes, según los autores (Avendaño Catro, Paz Montes, & Parada Trujillo, 2016), son los siguientes:

- “El foco de pertinencia personal y social.
- La convicción, la estima y la autoestima de los involucrados.
- La fortaleza ética y profesional de los maestros.
- La capacidad de conducción de los directores e inspectores.
- El trabajo en equipo dentro de la escuela y de los sistemas educativos.
- Las alianzas entre las escuelas y los otros agentes educativos.
- El currículo en todos sus niveles.
- La pluralidad y calidad de las didácticas”

2.1.2.2 Factores externos que afectan la calidad educativa

Los factores externos son también puntos claves en los programas de evaluación de desempeño, retención del talento humano, profesionalización en el desarrollo docente, ya que se debe adaptar a la realidad del mercado meta que atiende la organización educativa y a la comunidad. Las características económicas y culturales de la población estudiantil son puntos que se deben tomar en cuenta, para tomar decisiones pedagógicas, administrativas y socioculturales acertadas, los autores (Avendaño Catro, Paz Montes, & Parada Trujillo, 2016) proponen los siguientes factores externos que influyen en la calidad educativa.

- “La cantidad, calidad y disponibilidad de los recursos.

- Los mínimos materiales.
- Los incentivos económicos y culturales”

2.2 Profesionalización docente

No puede haber calidad educativa sino se garantiza el bienestar de maestros, ya que es necesario desarrollar el capital humano para que la calidad educativa se vea reflejada en el bienestar de las comunidades y no únicamente en exámenes estandarizados como lo indican los autores (Avendaño Catro, Paz Montes, & Parada Trujillo, 2016) Expresa que “La concepción de que la calidad de la escuela únicamente se ve reflejada en el desempeño de sus estudiantes en exámenes estandarizados, contradice las recientes investigaciones y acervo teórico que sugieren que la calidad de las escuelas es directamente proporcional a su contribución al desarrollo económico y social sostenible de las comunidades donde se inserta, a través del desarrollo del capital humano y capital social” Es por ello necesario promover el desarrollo profesional docente.

Se tiene conciencia que uno de los factores fundamentales para elevar la calidad educativa es el factor humano, y en este caso es necesario la formación continua y sistemática de docentes como ventaja competitiva para brindar un servicio de alta calidad a los alumnos, por lo que el siguiente autor maneja 10 criterios que se deben tomar en cuenta para una formación de alto nivel en la formación profesional.

2.2.1 Criterios para la formación profesional

La formación académica influye sobremanera en la práctica docente, así como competencias como la creatividad y la autoformación docente y por ende en el proceso de enseñanza-aprendizaje, existen varios criterios sobre la formación profesional que deben considerar las instituciones educativas, se mencionan las del autor (Corvalán V, 2010) que propone 10 para una formación profesional de alto nivel.

1. “Una transposición didáctica fundada en el análisis de las prácticas y de sus transformaciones.
2. Un referencial de competencias que identifique los saberes y capacidades requeridos.

3. Un plan de formación organizado en torno a competencias.
4. Un aprendizaje a través de problemas, un procedimiento clínico.
5. Una verdadera articulación entre teoría y práctica.
6. Una organización modular y diferenciada.
7. Una evaluación formativa fundada en el análisis del trabajo.
8. Tiempos y dispositivos de integración y de movilización de lo adquirido.
9. Una asociación negociada con los profesionales.
10. Una selección de los saberes favorables a su movilización en el trabajo”

En base a los criterios se puede enmarcar una ruta a seguir para la elaboración de programas de profesionalización de éxito, pero, también es necesario contemplar competencias básicas que deben poseer los docentes, no solo de conocimiento académico, sino también de habilidades intelectuales, comunicación, interpersonales y actitudes positivas que de alguna u otra manera afectan o benefician el ambiente escolar, lo que nos lleva al siguiente tema: competencias básicas que deben poseer los docentes de educación secundaria.

2.2.2 Competencias básicas del profesor de educación secundaria

Para promover la calidad educativa en los establecimientos es necesario poner atención a las competencias que deben desarrollar los docentes ya que son claves para poder orientar el programa de profesionalización, evaluación de desempeño, desarrollo y retención del talento humano como pieza fundamental para lograr un servicio eficiente y eficaz que se vea reflejado en los resultados que pueden medirse a través de las competencias. El autor (Rodríguez Fuensalida, 2010) propone las siguientes competencias:

- “Comunica de forma actualizada la estructura conceptual para facilitar la adquisición de destrezas pertenecientes a un determinado campo del saber.
- Formula y aplica un proceso de enseñanza-aprendizaje en distintos contextos socio-culturales
- Posee autonomía y creatividad para realizar la tarea anterior.
- Orienta a los alumnos desde su campo de conocimientos.

- Trabaja en equipo con otros profesionales en la selección y adaptación de un Currículum relevante y permanente
- Participa potencialmente en proyectos de innovación pedagógica en el establecimiento escolar”

2.2.3 Enfoque por competencias

2.2.3.1 Definición de competencias

Para conocer a fondo en qué consisten las competencias es necesario conocer los componentes y los subcomponentes. Las competencias poseen tres componentes fundamentales: 1) Conocimientos 2) Habilidades y destrezas y 3) Actitudes y valores. El (Ministerio de Educación de Brasil, 2014) desglosa las competencias en componentes y subcomponentes que se detallan a continuación en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 1
Componentes de la competencia

Componentes	Subcomponentes
Conocimientos Adquisición sistemática de conocimientos, clasificaciones, teorías, etc. Relacionados con materias científicas o área profesional.	Generales para el aprendizaje
	Académicos vinculados a una materia.
	Vinculados al mundo profesional
Habilidades y destrezas Entrenamiento en procedimientos metodológicos aplicados relacionados con materias científicas o área profesional (organizar, aplicar, manipular, diseñar, planificar, realizar)	Intelectuales
	De comunicación
	Interpersonales
	Organización/gestión personal
Actitudes y valores Actitudes y valores necesarios para el ejercicio profesional: responsabilidad, autonomía, iniciativa antes situaciones complejas, coordinación, etc.	De desarrollo profesional
	De compromiso personal

Fuente: (Ministerio de Educación de Brasil, 2014)

Las competencias que deben poseer los docentes en los centros educativos privados no pueden ser al azar, sino que deben definirse a través de un estudio sistemático en base a la institución, ya que cada centro educativo es único, los docentes deben saber que se espera de ellos, ya que son la base para la evaluación del desempeño, que a la vez servirá para desarrollar el talento humano y retenerlo.

2.2.3.2 Competencias que se esperan que desarrollen los profesores

Por la importancia de las competencias, es necesario detallar los criterios que se deben contemplar en la profesionalización de docentes para garantizar calidad educativa, las competencias valorados para los profesionales de la docencia varían de acuerdo al país, y por cada Centro Educativo en este el (Ministerio de Educación de Brasil, 2014) detalla competencias claves y específicas, que se mencionan a continuación.

Cuadro No. 2
Competencias clave y específicas de los docentes

Competencias clave	Competencias específicas
Organizar situaciones de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnosticar y atender las necesidades de los alumnos. ▪ Promover el uso y la reflexión sobre la lengua. ▪ Planificar secuencias didácticas. ▪ Gestionar el aula.
Evaluar el aprendizaje y la actuación del alumno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servirse de herramientas y procedimientos de evaluación. ▪ Garantizar buenas prácticas en la evaluación. ▪ Promover una retroalimentación constructiva. ▪ Implicar al alumno en la evaluación.
Implicar a los alumnos en el control de su propio aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover que el alumno gestione los recursos y medios disponibles para aprender. ▪ Integrar en la enseñanza herramientas para reflexionar sobre el proceso de aprendizaje. ▪ Promover que el alumno defina su propio proyecto de aprendizaje. ▪ Motivar al alumno para que se responsabilice de su propio aprendizaje.
Facilitar la comunicación intercultural	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implicarse en el desarrollo de la propia competencia intercultural. ▪ Competencia intercultural ▪ Adaptarse a las culturas del entorno. ▪ Fomentar el diálogo intercultural ▪ Promover que el alumno desarrolle su competencia intercultural.

Competencias clave	Competencias específicas
Desarrollarse profesionalmente como profesor de la institución	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar y reflexionar sobre la práctica docente. ▪ Definir un plan personal de formación continua. ▪ Implicarse en el desarrollo profesional del equipo docente. ▪ Participar activamente en el desarrollo de la profesión.
Gestionar sentimientos y emociones en el desempeño de su trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestionar las propias emociones. ▪ Motivarse en el trabajo. ▪ Desarrollar las relaciones interpersonales. ▪ Implicarse en el desarrollo de la inteligencia emocional del alumno.
Participar activamente en la institución.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajar en equipo en el centro. ▪ Implicarse en los proyectos de mejora del centro. ▪ Promover y difundir buenas prácticas en la institución e integrarse en ella.
Servirse de la TIC para el desempeño de su trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implicarse en el desarrollo de la propia competencia digital. ▪ Desenvolverse en entornos digitales y con aplicaciones informáticas disponibles. ▪ Aprovechar el potencial didáctico de las TIC. ▪ Promover que el alumno se sirva de las TIC para su aprendizaje.

Fuente: (Ministerio de Educación de Brasil, 2014)

El enfoque por competencias permite facilitar la evaluación de desempeño, ya que es una base para indicadores en la evaluación y al mismo tiempo los docentes tienen claro que se espera de ellos, pero también existen otros enfoques que pueden complementar la evaluación en la práctica docente como por ejemplo: el enfoque de profesionalización: socio-formativo que se describe a continuación.

2.2.4 Enfoque de profesionalización: socio formativo

2.2.4.1 Definición enfoque socio formativo

Los criterios para la profesionalización de docentes varían, en este caso se refiere que los docentes no solo deben tener conocimientos cognitivos, sino también es necesario desarrollar en los docentes la capacidad de desarrollar en los estudiantes la resolución de problemas en la vida cotidiana a lo largo de la vida de los escolares. Como lo indican los autores (Hernández Mosqueda, Tobón Tobón, & Vásquez Antonio, 2014) “La docencia socio formativa se define como la articulación de las acciones que emprende el docente mediador para lograr la formación integral y el desarrollo de competencias en los estudiantes con base en ambientes de aprendizaje centrados en problemas” Los estudiantes se enfrentan en la vida cotidiana a enfrentar problemas y es necesario que

desarrollen competencias para solucionarlos y se puede dar en tres modalidades: presencial, semipresencial y virtual.

2.2.4.2 Clasificación del enfoque socio formativo

2.2.4.2.1 Docencia socio formativa presencial

El docente utiliza el trabajo colaborativo y la transversalidad y utiliza estrategias necesarias para alcanzar las metas propuestas con la mediación directa del docente. El propósito es mejorar de forma continua el proceso educativo en las aulas como la afirma el autor (Tobon, 2018) “El propósito es mejorar las actividades de aprendizaje, enseñanza y evaluación que se implementan con los estudiantes, a partir de la reflexión continua sobre la práctica pedagógica”

2.2.4.2.1.1 Docencia socio formativa virtual

Se utiliza una plataforma en línea, a través de foros, videos tutoriales, chat's, conferencias grabadas en líneas, los trabajos son compartidos en la plataforma para la retroalimentación y evaluación. Es necesario sistematizar el entorno virtual de aprendizaje para garantizar aprendizajes significativos y lograr la calidad educativa como lo indican los autores (Silva Quiroz, 2011)¹. Definiciones previas y organización 2. Diseño pedagógico 3. El diseño 4. Implementación del curso en plataforma.

2.2.4.2.1.2 Docencia socio formativa semi virtual

Además de tener acompañamiento de los docentes en el aula, también se realizan actividades mediante videos tutoriales, e-books, test en línea, pruebas con análisis de caso, así como momentos de diálogo directo en videoconferencias, chat y discusiones en foros para retroalimentar y evaluar las evidencias realizadas. Además de las modalidades, el enfoque socio formativo, tiene elementos metodológicos que son de gran utilidad en la práctica docente claves para resolver problemas en ambientes creados por los docentes, y para ello es necesario conocerlo para poder incluirlo en los programas de profesionalización en el desarrollo docente para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

2.2.4.3 Elemento metodológico de la docencia socio formativa

En la vida desde que el ser humano se levanta hasta que se duerme enfrenta situaciones que requieren tomar decisiones para la resolución de problemas por lo que es importante aprender a convivir con esto de forma cotidiana y en la educación se debe de dar la base para poder enfrentar la vida, por lo que es necesario enseñarles a los docentes a desarrollar estas competencias en los educandos. El proceso para promover ambientes en la resolución de problemas de forma sistemática y comprobada es el siguiente, según los autores (Hernández Mosqueda, Tobón Tobón, & Vásquez Antonio, 2014)

- “Presentación del problema a resolver.
- Análisis de saberes previos.
- Gestión del conocimiento.
- Trabajo colaborativo.
- Resolución del problema del contexto.
- Abordaje del proyecto ético de vida.
- Meta cognición.
- Socialización del proceso de aprendizaje y de la resolución del problema”

Otro de los enfoques para la profesionalización de docentes es el enfoque clínico, que enfatiza la importancia entre la relación docente-profesor, en la cotidianidad en el aula para poder ayudar al alumno de forma personalizada según la situación lo requiera, por lo que es importante conocer este enfoque para mejorar el programa de profesionalización, a través de la relación profesor-alumno, también conocido como ojo pedagógico.

2.2.5 Enfoque clínico en la formación continua de profesores

2.2.5.1 Definición del enfoque clínico

(Andreucci Annunziata, 2012) “Se centra en el desarrollo vocacional- profesional del docente mediante una relación democrática y colaborativa realizada in situ, garantizando la significación práctica que para el profesor tienen estos procesos. Además, cuenta con una planificación muy

estructurada de cada una de las fases del trabajo que el docente ha de llevar a cabo, relevando los aspectos relacionados con la interacción pedagógica entre profesor y alumno”. Este modelo hace énfasis en la importancia que tiene en la práctica docente la interacción pedagógica entre profesor-alumno por lo que se analiza las competencias que el docente debe desarrollar a través ojo pedagógico, es decir la relación profesor-alumno.

2.2.5.2 Ojo pedagógico (Relación profesor-alumno)

El enfoque clínico estudia la relación profesor alumno a través del término “ojo pedagógico” que es la forma de comprender restricciones pedagógicas en términos afectivos no solo cognitivos sino que ambas se complementan como lo indica el autor (Andreucci Annunziata, 2012) “Supone la habilidad para identificar o rastrear un problema pedagógico, comprenderlo en términos tanto afectivos como cognitivos y, para ello, mediante la reflexión introspectiva, desprenderse de la planificación inicial y modificar los puntos de vista” hace énfasis que la planificación no es cuadrada, sino que puede modificarse según sea la situación y la necesidad del alumnado en casos comunes que se dan en el aula.

2.2.5.3 Funciones cognitivo-afectivas

El enfoque clínico en la formación continua de profesores consiste en una metodología de casos comunes en la educación, por ejemplo. Un niño que no aprende, se distrae en clase, le contesta con ironía y le entrega la prueba en blanco y muchos otros. Es una filosofía en que el docente debe reflexionar sobre las prácticas diarias en el aula. El autor lo llama el ojo pedagógico, entre las cuales se encuentran las siguientes funciones:

(Andreucci Annunziata, 2012)

- “Focalización de la atención
- Diversificación de la atención
- Precisión y exactitud cognitiva
- Precisión y exactitud afectivo-sensitiva
- Distinción entre lo singular y lo grupal del problema generado
- Elaboración de hipótesis comprensivas”

Aplicar cada uno de los enfoques de profesionalización docente o una combinación de éstos no vale de nada, si el talento humano que se logró forjar, actualizar, mejorar en la práctica docente se pierde por renuncia, por falta de una gestión ineficiente en la retención del talento humano, por lo que el siguiente tema abarca la gestión del talento humano, en la cual se localiza los procesos y subprocesos que deben de seguirse para evitar fuga del talento humano a la competencia.

2.3 Métodos de evaluación de desempeño

2.3.1 Métodos modernos de evaluación del desempeño

Para contar con una evaluación de desempeño eficiente de catedráticos debe tenerse claro que método se adecua al centro educativo, por lo que es importante estudiar con cuidado los siguientes métodos para escoger el que se adapte a las necesidades internas y externas de la comunidad educativa. Existen varios métodos de evaluación, sin embargo es importante priorizar los métodos que se utilizan en la actualidad según el autor (Fernández Hernández, 2015) los métodos modernos son los siguientes:

Cuadro No. 3

Métodos modernos de evaluación de desempeño docente

Métodos	Definición
Autoevaluaciones	El mismo empleado se evalúa y puede llegar a ser útil para alentar el desarrollo personal.
Evaluaciones psicológicas	Este método requiere de la ayuda de psicólogos y sirve para conocer el potencial del empleado.
Evaluación participativa por objetivos (EPPO)	Consiste en que tanto, el gerente como el empleado, establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseable.
Evaluación 360 (Evaluación Integral)	Representa la evaluación de todas las vinculaciones relevante de una persona con su entorno laboral.

Fuente: (Fernández Hernández, 2015)

Existen varios métodos de evaluación de desempeño, sin embargo es necesario elegir con mucho cuidado, cuál de ellos se utilizará en el centro educativo, ya que debe ser detalladamente estructurado para evitar sesgos y los docentes deben saber precisamente que se espera de ellos, por lo que este proceso debe ser sistemático y mejorarse de forma continua, ya que es el punto de partida para la profesionalización docente y retención del talento humano.

2.3.2 Enfoque de evaluación para docentes

Otros enfoques para evaluar a los docentes entre las cuales menciona el autor (Martínez, 2019) son las siguientes:

- “Pruebas del maestro
- Encuestas a docentes
- Encuestas a estudiantes
- Observaciones en clases
- Portafolios
- Modelos de valor agregado”

Cada uno de los enfoques anteriores presenta desafíos metodológicos respecto del diseño y construcción de indicadores. Por ejemplo en las pruebas de maestros existen evaluaciones estandarizadas que pueden utilizarse, sin embargo es necesario adaptarlas al contexto. En el caso de las encuestas es una fuente muy importante para recolectar datos como por ejemplo: ambiente laboral. Por otro lado las observaciones en clase, son un gran fuente para recolectar información de la práctica docente y dan pautas de cómo se desenvuelve el docente y el comportamiento de los alumnos para determinar indicadores para otros instrumentos, en el caso de portafolio, permite compilar, anotar y reflexionar sobre las modalidades de la práctica docente. Los modelos de valor agregado: son evaluaciones en base a los resultados de los alumnos por ejemplo: matemática y es necesario completarlo con otros modelos.

Otras de las dimensiones para evaluación de desempeño es como se desenvuelve el docente en clases virtuales, por lo que es necesario también indagar cuales son los métodos que se utilizan para esta modalidad de forma detallada para contar con un programa de profesionalización que

permita obtener una calidad educativa, no solo en el ámbito presencial, sino también es necesario contemplar la educación a distancia para afrontar los retos que conlleva la educación a distancia.

2.3.3 Dimensiones de la evaluación del desempeño del docente virtual

Es necesario que los docentes sepan cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben de poseer para brindar un servicio de calidad a los estudiantes. La tecnología ha avanzado exponencialmente y los docentes deben de adentrarse al mundo de la docencia virtual, por lo que también es importante considerar las dimensiones y sub dimensiones bajo las cuales los catedráticos son evaluados en los cursos a distancia.

Cuadro No. 4

Dimensiones y su dimensiones de evaluación de desempeño del docente virtual

Dimensiones	Sub dimensiones
Conocimiento disciplinar del contenido	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dominio del contenido/Conocimiento de la materia. ▪ Relación de los contenidos con actividades prácticas y el trabajo. ▪ Actualidad/interés de los contenidos. ▪ Adecuación contenidos con los objetivos. ▪ Volumen de información ofrecida.
Conocimiento Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación. ▪ Motivación de los estudiantes. ▪ Tutorización. ▪ Participación. ▪ Orientación y organización pedagógica. ▪ Dominio de estrategias y metodologías ▪ Diseño de medios y materiales para la docencia virtual. ▪ Planificación docente. ▪ Integración teoría-práctica. ▪ Relación con otras asignaturas.
Conocimiento Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dominio tecnológico del campus virtual. ▪ Dominio tecnológico de otras tecnologías. ▪ Uso pedagógico y educativo de las tecnologías. ▪ Manejar las herramientas tecnológicas para crear un entorno de comunicación eficaz.
Cumplimiento de reglamentación/normas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilización de vocabulario. ▪ Respecto al estudiante. ▪ Frecuencia de entrada a la plataforma.

Fuente: (Cabero Almenara, Llorente Cejudo, & Morales Lozano, 2018)

La educación a distancia es una gran oportunidad para los estudiantes del nivel medio, en plan fin de semana, ya que se pueden ampliar temas a través de foros, videoconferencias y otras herramientas para mejorar la calidad educativa y los docentes deben estar preparados para trabajar en la modalidad virtual, con el fin de aprovechar al máximo el recurso tecnológico, es necesario la sistematización en el proceso de enseñanza-aprendizaje en plataformas y debe estar contemplado en la profesionalización en el desarrollo docente.

El talento humano es pieza fundamental para lograr la calidad educativa, por lo que amerita que los establecimientos lleven procesos y subprocesos que beneficien la carrera docente con el fin de mejorar los procesos educativos que se vea reflejado en resultados positivos en beneficio de la juventud. El desarrollo docente consiste en brindar oportunidades no solo de formación, sino también mejorar aspectos del ambiente laboral a través de una gestión sistemática de identificación, desarrollo y retención del talento humano sobresaliente.

2.4 Gestión del talento humano

2.4.1 Definición del talento humano

El talento humano es pieza fundamental para el éxito de cualquier organización y en el ámbito educativo puede ser una ventaja competitiva para brindar un servicio de calidad para la comunidad educativa a través de una gestión eficiente del talento humano, como lo indica el autor (Pérez, 2016) “Se puede definir el talento humano como aquella fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización”

Para brindar una gestión eficiente del talento humano es necesario desarrollar estrategias para el mejoramiento continuo del personal docente como lo indica (Veras, 2010) “Consiste en promover del desarrollo de las competencias de las personas por medio de una labor coordinada y de estrategias de mejoramiento continuo del conocimiento y el talento humano. Como todo proceso de gestión, la gestión humana es dinámica, interactiva e integral, de manera que permite tanto a la organización como a sus colaboradores crecer juntos y desarrollar al máximo sus potencialidades”

Algo muy importante que cabe resaltar es que al maximizar las potencialidades de los docentes también la institución será beneficiada y por ende los alumnos y alumnas que estudien en el centro educativo, así mismo los resultados de los escolares tendrán beneficios positivos en las comunidades, por lo que la importancia de una gestión del talento humano es indispensable para lograr la calidad educativa. Uno de los objetivos de la gestión eficiente del recurso humano es la retención del talento humano también pretende alcanzar los siguientes objetivos en beneficio de la institución y por supuesto de los docentes.

2.4.2 Objetivos de la gestión del talento humano

Al implementar una gestión del talento humano en empresas educativas, es necesario definir que se pretende lograr para enmarcar las actividades de forma sistemática y que los establecimientos puedan lograr resultados positivos que beneficie al profesorado y por ende a los otros miembros de la comunidad educativa, para ello es necesario tener claro que pretende la gestión del talento humano en cualquier organización el autor (Vallejo Chavez, 2016), expone los siguientes objetivos:

- “Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.
- Incrementar la satisfacción en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar y generar cambios.
- Mantener políticas éticas y de transparencia.
- Sinergia
- Diseñar el trabajo individual y en equipo.
- Recompensar a los talentos
- Evaluar su desempeño”

Queda claro que son muchos los beneficios que se lograrían al gestionar sistemáticamente el talento humano en una organización educativa del sector privado, se deben tomar en cuenta las capacidades y recursos con que cuenta el establecimiento por ejemplo: presupuesto, ya que los

objetivos de cualquier índole deben ser palpables para la institución educativa. Otro de los temas para lograr sistematización en la retención de docentes sobresalientes es necesario conocer el proceso de la gestión del talento humano.

2.4.3 Proceso de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano no puede limitarse a capacitaciones, sino que es necesario tomar en cuenta otros aspectos. Los beneficios de la aplicación sistemática de la gestión del talento humano en los centros educativos es de suma importancia para que la organización brinde un servicio de calidad a toda la comunidad educativa, por lo que es necesario conocer los procesos y subprocesos para una gestión adecuada y pertinente como lo indica (Vallejo Chavez, 2016) “Comprenden toda una filosofía propia de la administración del talento humano en beneficio del personal, en función de la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrezca, las prestaciones que se les proporcionen, el clima organizacional, todo esto refleja esta filosofía básica de gestionar el talento humano”

2.4.4 Procesos básicos en la administración de recursos humanos

Para lograr una sistematización funcional en centros educativos es necesario especificar cuáles son los procesos y subprocesos en la administración de recursos humanos. La administración sistemática del recurso humano es fundamental en todas las organizaciones y en los centros educativos privados es una pieza fundamental para lograr brindar un servicio de calidad a la comunidad educativa por lo que el autor (Chiavenato, 2015) expone el procedimiento y las siguientes interrogantes en cada uno de los procesos y las actividades de forma general:

Cuadro No. 5

Procesos básicos del recurso humano

Proceso	Objetivo	Actividades involucradas
Integración	¿Quiénes trabajarán en la organización?	Investigación del mercado de RH Reclutamiento de personas Selección de personas
Organización	¿Qué harán las personas en la organización?	Socialización de las personas Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
Retención	¿Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización?	Remuneración y retribuciones Prestaciones y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
Desarrollo	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
Auditoría	Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/Sistemas de Información Controles-Constancia-Productividad-equilibrio social

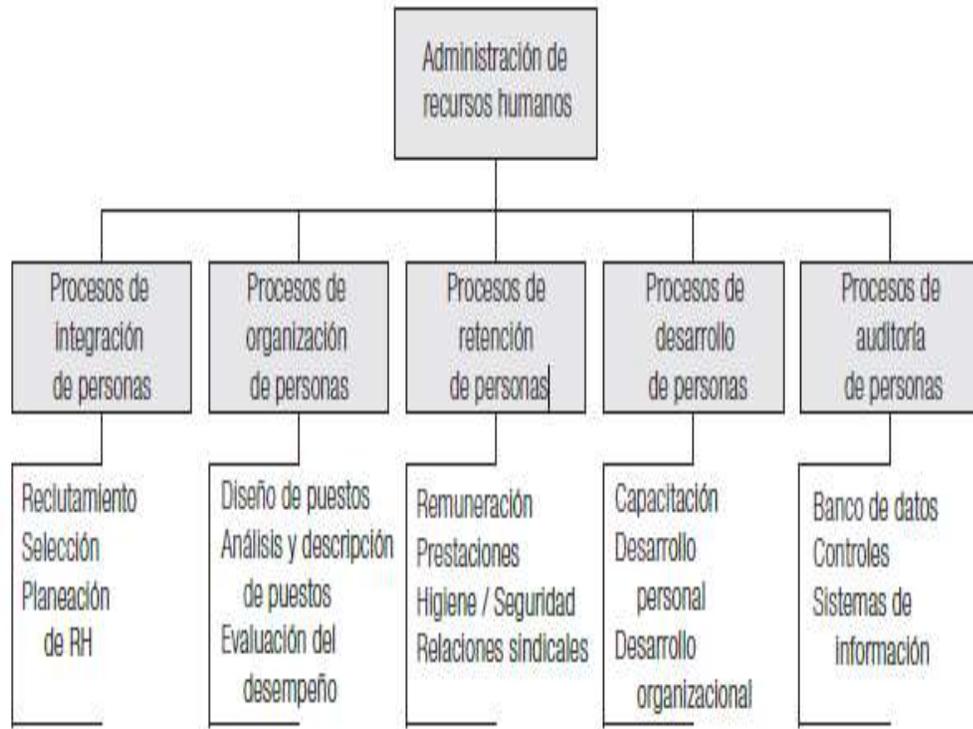
Fuente: (Chiavenato, 2015)

2.4.5 Procesos y subprocesos de administración de recursos humanos

Es necesario tomar en cuenta cada una de las actividades que la Dirección de los establecimientos educativos privados deben aplicar en el desarrollo del talento humano y brindar un servicio que beneficie tanto a los docentes como a los estudiantes y sus familias sobre todo en los procesos de organización de personas, retención del talento humano y desarrollo, puntos en lo que se enfocará esta investigación por lo que se presenta un esquema del autor conocido (Chiavenato, 2015)

Esquema No. 1

Procesos y Subprocesos de la Administración de recursos humanos



Fuente: (Chiavenato, 2015)

En el proceso de organización de personas es necesario tener definido el diseño de puestos, análisis y descripción de puesto, (puesto de catedrático (a) y evaluación de desempeño, todas estas actividades o subprocesos deben ajustarse a la realidad de la comunidad y al sector privado, ya que están estrechamente relacionados con los siguientes procesos. En el proceso de retención de personal, los centros educativos privados deben tomar en cuenta las siguientes actividades: la remuneración, prestaciones, higiene y seguridad, relaciones sindicales para conservar el mejor talento humano. En el proceso de desarrollo de personas se toma en cuenta la capacitación, desarrollo personal y desarrollo organizacional, en esta etapa es de suma importancia para promover la profesionalización continua del personal docente a través de un programa funcional en beneficio del talento humano y la organización educativa.

Se hace la aclaración que una de las variables es describir es: métodos que se utilizan para identificar y desarrollar el talento humano, por lo que la investigación se enfocó en tres procesos específicamente (Procesos de organización de personas, proceso de retención de personas, proceso de desarrollo de personas) y se excluyó dos procesos, ya que por cuestión de limitar el tema, no es posible abarcar todos los procesos (integración de personas que es el primer proceso y el último proceso de auditoría de personas), sin embargo en la práctica debe de tomarse en cuenta, ya que por tratarse de una gestión sistemática cada uno de los procesos debe interrelacionarse entre sí.

Capítulo 3

Marco metodológico

3.1 Método

En esta investigación se utilizó el método mixto, se basó en una recopilación de datos teóricos de diferentes fuentes bibliográficas, así como datos provenientes de docentes del nivel de educación media de establecimientos privados del municipio de Tecpán Guatemala con el propósito de conocer los procesos de profesionalización en el desarrollo docente, también se entrevistó a los Directores sobre los criterios que utilizan en la planificación, organización y ejecución de programas de profesionalización en el desarrollo docente.

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue una investigación documental, ya que se realizó por medio de encuestas, a través de Google forms. Fueron dos encuestas, una dirigida a los docentes y la otra a los Directores, con el fin de analizar los procesos que realizan los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala, relacionados al tema de profesionalización en el desarrollo docente, y las variables que lo complementan: (evaluación de desempeño e identificación, desarrollo y retención del talento humano).

3.3 Nivel de la investigación

En la presente tesis se realizó una investigación descriptiva, ya que fue necesario describir, características y tendencias de los procesos de la profesionalización en el desarrollo docentes desde la experiencia de los profesores y directores del municipio de Tecpán Guatemala con el fin de mejorar la calidad educativa en las organizaciones educativas a beneficio de la comunidad tecpaneca y lugares circunvecinos.

3.4 Pregunta

¿Cuáles son los procesos de profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala?

3.5 Variables

3.5.1 Definición conceptual de las variables

Variable	Definición Conceptual
Profesionalización docente	“Los cambios en las apreciaciones, los afectos y las acciones que hacen aumentar la efectividad de su trabajo. Más allá del conocimiento necesario y el aprendizaje de las habilidades necesarias para enseñar, derivadas de los acercamientos técnicos, nuestra idea se centra en los procesos cognitivos y emocionales, en el uso de imágenes de crecimiento en vez de cambios en el comportamiento, en la búsqueda de la introspección, destacando la interacción de personas con contextos y enfatizando el control del profesor sobre su propio desarrollo profesional”
Evaluación de desempeño	“La <i>evaluación del desempeño</i> es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro” (Chiavenato, 2015)
Desarrollo profesional	“Se refiere a las oportunidades de crecimiento en equipo, tales como cursos para la renovación, apoyo a la educación continua, capacitación y posibilidades reales de promoción” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)
Talento Humano	“Capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.” (Pereira, 2012)

Fuente: Sampieri, (2014:119)

3.5.2 Definición operacional de las variables

Instrumento para Directores

Variable	Definición Operacional
Profesionalización docente	13 Ítems, preguntas cerradas con varias opciones y preguntas abiertas
Evaluación de desempeño	5 Ítems, preguntas cerradas con varias opciones, preguntas cerradas con escala de Likert de 4.
Desarrollo del talento humano	5 Ítems, preguntas cerradas con varias opciones, preguntas abiertas.

Fuente: Sampieri, (2014:119)

Instrumento para docentes

Variable	Definición Operacional
Profesionalización docente	15 Ítems, preguntas cerradas con varias opciones y preguntas abiertas.
Evaluación de desempeño	6 Ítems, preguntas cerradas con varias opciones, preguntas cerradas con escala de Likert de 4 opciones y preguntas abiertas.
Desarrollo del talento humano	4 Ítem, preguntas cerradas con varias opciones, preguntas cerradas con escala de Likert de 4 opciones y preguntas abiertas.

Fuente: Sampieri, (2014, p. 120)

3.6 Sujetos

El instrumento fue dirigido al Director, ya que es el responsable de gestionar y ejecutar el programa de profesionalización, evaluación de desempeño y retención del personal docente, así mismo fue dirigido a los catedráticos del nivel de educación media, ya que son los afectados o beneficiarios directos de los programas mencionados.

3.7 Población y muestra

La población fue dirigida a 4 directores y 59 docentes de diferentes establecimientos privados del municipio de Tecpán Guatemala.

3.7.1 Procedimiento

El estudio se enfocó en el nivel de educación media, ya que según los antecedentes planteados en el marco conceptual, se evidenció que la profesionalización está dirigida en su mayoría a los docentes de los niveles: pre primario y primario, quedando rezagado el nivel de educación Media, con el fin de conocer los procesos de profesionalización en el desarrollo docente como factor que promueve la calidad educativa, fue necesario analizar las experiencias tanto de los dirigentes de los establecimientos como también de los beneficiarios directos (docentes) de los procesos de profesionalización, por lo tanto se elaboraron dos instrumentos.

Los dos instrumentos (cuestionarios) dirigidos a docentes y directores fueron de gran utilidad, ya que permitió tener la percepción tanto de los directores como planificadores y ejecutores del proceso, así como la experiencia que han tenido los docentes en el proceso de profesionalización y temas que lo complementan (evaluación de desempeño, desarrollo del talento humano) con el único fin de mejorar la calidad educativa en beneficio de la comunidad.

Para que la calidad educativa se vea reflejado en el desarrollo de la comunidad es necesario mejorar los procesos que se llevan a cabo en los centros educativos, por lo que se redactaron preguntas abiertas para que tanto los docentes como directores expresaran de qué manera se realizan los programas de profesionalización en los establecimientos en donde se desempeñan, así mismo se incluyeron preguntas abiertas para que los docentes puedan dar recomendaciones de cómo mejorar los programas de profesionalización, evaluación de desempeño y desarrollo del talento humano.

Las preguntas cerradas sirvieron para limitar las respuestas y contar con porcentajes y gráficas de la información recaudada como punto de partida para la tabulación de datos y análisis de las

mismas. A través del análisis de los resultados se pudo analizar el proceso de profesionalización en el desarrollo docente como factor que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala. El análisis brindó hallazgos de suma importancia tanto desde el punto de vista de los directores como en la percepción de los docentes sobre dichos programas.

Después de conocer la situación que enfrentan los centros educativos fue posible describir los resultados, que pueden servir de base para otros estudios, y que la profesionalización en sí misma, no logra la calidad educativa, es por ello que también es necesario conocer los procesos que los establecimientos llevan a cabo en la evaluación de desempeño y como identifican, desarrollan y retienen al talento humano sobresaliente que brinda un valor agregado a la institución.

Para que pueda haber un desarrollo docente verdadero es necesario también conocer al talento humano sobresaliente y preparar la profesionalización de alta calidad para promover la calidad educativa, para ellos es necesario ampliar el conocimiento y mejoras continuas de cada uno de los subprocesos que complementan la profesionalización de los docentes como materia prima para brindar un servicio de calidad en cada uno de los centros educativos privados en el nivel de educación media.

3.8 Técnicas de análisis de los datos

En las preguntas cerradas con respuestas de opción múltiple y en escala de Likert, se utilizó el porcentaje con las gráficas correspondientes, datos obtenidos automáticamente por google form, también permite descargar la información en excel para la edición del análisis correspondiente. En el caso de las preguntas abiertas se categorizaron las respuestas para un mejor análisis y comprensión del sentir tanto de los docentes como de los directores. Las preguntas abiertas fueron de gran utilidad ya que se elaboraron con el fin de que los docentes y directores contarán con sus propias palabras la experiencia que viven en los colegios y puedan expresar libremente tal y como perciben el programa de profesionalización, evaluación de desempeño y desarrollo del talento humano.

3.9 Instrumentos de campo

(Hernández Sapiery, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) “el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” El instrumento de campo que se utilizó en la investigación fue el cuestionario, se utilizaron preguntas abiertas para algunos temas con el fin de que los docentes y el Director expresen su sentir de forma natural, también se utilizaron preguntas cerradas con cuatro opciones de respuesta, también se incluyeron preguntas cerradas donde el participante puede seleccionar más de una opción o de categoría de respuesta denominada (posible multirespuesta).

La herramienta que se utilizó, fue el formulario de google forms, ya que las facilidades de uso son accesibles y útiles, tanto para el investigador como para los encuestados, otros de los beneficios a parte de la recolección de datos, también codifica los resultados por medio de gráficas, se puede descargar la información en Excel para una edición posterior, se facilitó el cuestionario en los correos de los docentes y directores, también se envió el link en WhatsApp a las organizaciones educativas privadas bajo estudio.

Capítulo 4

Presentación y discusión de resultados

4.1 Presentación de resultados

A continuación se describen los hallazgos obtenidos durante la investigación, realizada en cuatro centros educativos privados del municipio del Tecpán Guatemala sobre los procesos que realizan los establecimientos, en cuanto a las variables de profesionalización en el desarrollo docente; evaluación de desempeño; desarrollo e identificación, desarrollo y retención del talento humano, por ser temas que se complementan entre sí. Con base a las dos encuestadas, una dirigida a directores y la otra a docentes de educación media, de las cuales a continuación se evidencian los resultados obtenidos durante la recolección de datos del cuestionario dirigido a Directores, para luego presentar los hallazgos del segundo cuestionario dirigido a Docentes.

Resultado encuesta dirigida para Directores

Tabla No. 6
Datos generales de los Directores
Ítem 1 al 4

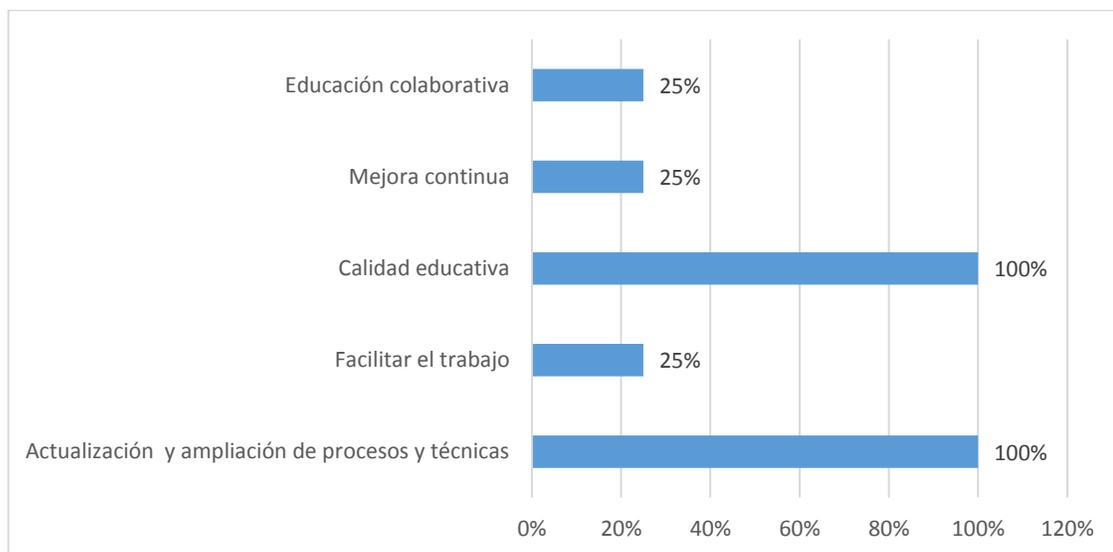
Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	2	50%
Femenino	2	50%
Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-30	0	0%
31-40	1	25%
41-50	1	25%
Edad	Frecuencia	Porcentaje
51-60	0	0%
61-70	2	50%

Experiencia como Director	Frecuencia	Porcentaje
15	1	25%
20	1	25%
25	1	25%
40	1	25%
Formación académica	Frecuencia	Porcentaje
PEM	2	50%
Licenciatura	2	50%
Maestría	0	0%
Doctorado	0	0%

Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Los Directores y Directoras cuentan con mucha experiencia en el puesto como autoridades de los establecimientos privados, ya que el mínimo de años según los resultados fue de 15 años y el máximo de 40 años, los Directores tienen una edad entre 60-70 años de edad y las Directoras están entre el rango de 30 a 50 años, la formación académica máxima alcanzada es la de Licenciatura, no se cuenta con directores con maestrías o doctorados. Es difícil encontrar postgrados, ya que no existen incentivos económicos para poder seguir estudiando y prepararse mejor.

Gráfica No. 1
Beneficios del programa de profesionalización



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Los líderes de los centros educativos privados están conscientes en un 100% que es importante alcanzar la calidad educativa, actualizar y ampliar conocimientos en cuanto a procesos, técnicas, metodologías. Otros beneficios que mencionaron los directores en un 25%: mejora continua y facilitar el trabajo. Así como la educación colaborativa, también en un 25% tema interesante para agregar al programa de profesionalización. Para que la institución camine hacia el éxito y brinde un servicio de calidad, es necesario que los docentes asuman la responsabilidad individual con el fin de apoyar a todo el equipo en el logro de los objetivos pedagógicos, administrativos, socioculturales y deportivos.

Tabla No. 7

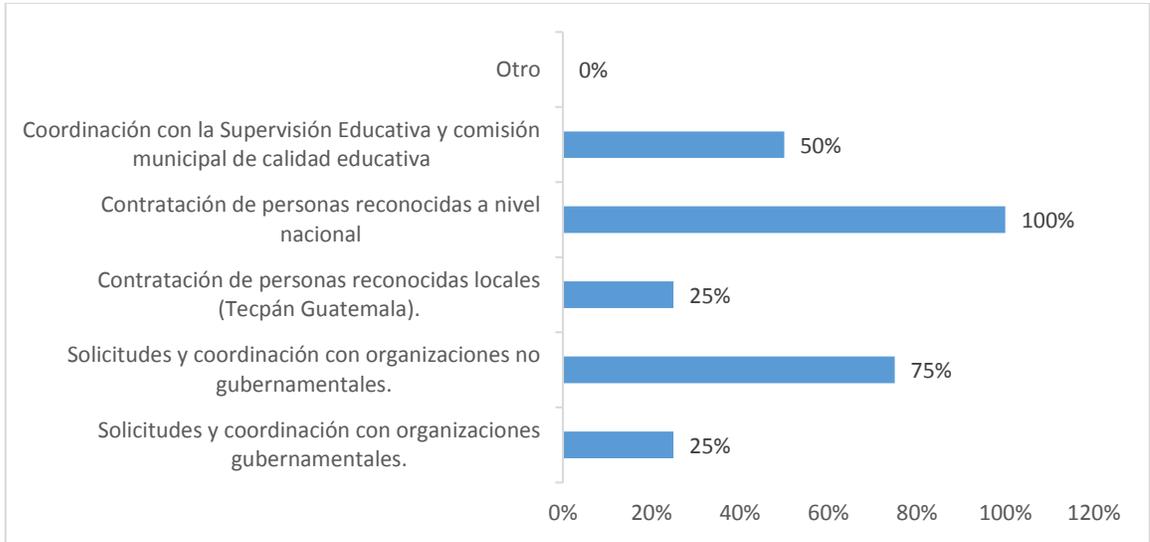
Proceso de profesionalización en cada uno de los centros educativos

Nombre del Director	Procesos de profesionalización
A	Pide el título universitario pertinente, recomienda inscribirse en la U, imparte capacitaciones según la necesidad del docente, proporciona lecturas adecuadas, proporciona enlaces para tomar cursos en INTECAP.
B	1. Encuesta 2. Tema a trabajar 1 vez al mes 3. Evaluación y contenido
C	Diagnosticar la preparación del docente para ver la selección de los temas.
D	Talleres y capacitaciones

Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Ninguno de los centros educativos privados, lleva el mismo procedimiento, esto debido a que cada establecimiento tiene su propio criterio para manejar el programa de profesionalización, por lo que da la pauta a que no se realiza un programa de profesionalización completo, si no que únicamente se limitan a talleres y capacitaciones, solo la Directora B menciona que en su establecimiento, se realiza una evaluación de los resultados, también que el tema a impartirse se realiza una vez al mes y los Directores A, B y C, realizan un diagnóstico para determinar los temas a impartir. En cambio, la directora D, únicamente hace mención de talleres y capacitaciones, no describe el proceso que realiza el establecimiento.

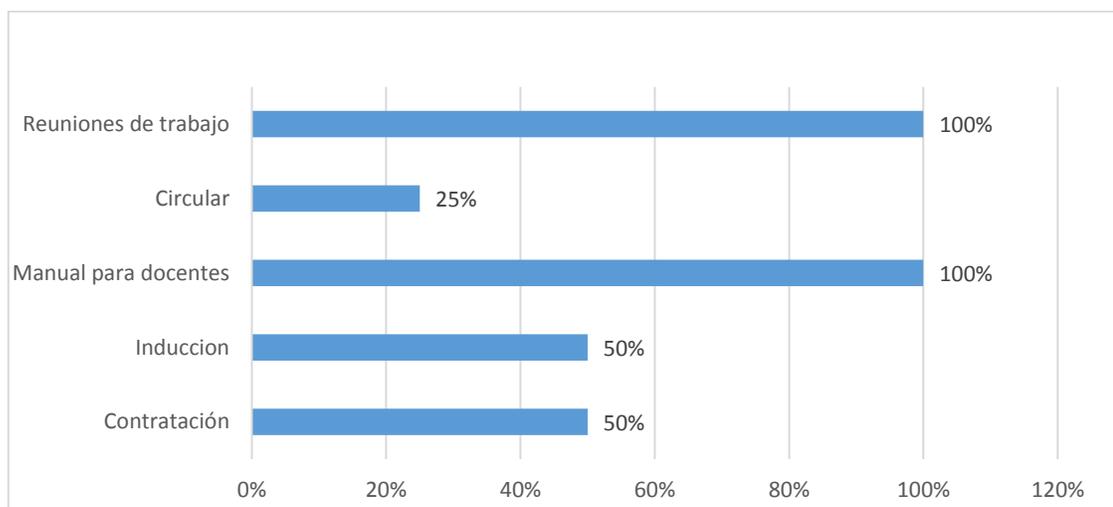
Gráfica No. 2
Gestión de capacitadores



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

La contratación de los capacitadores está ligado con las limitantes de recursos económicos para poder contratar a los mejores, sin embargo los centros educativos privados siempre hacen el esfuerzo de brindar la mejor calidad educativa a los estudiantes. La contratación de personas reconocidas a nivel nacional se realiza en los cuatro establecimientos. También cabe destacar que 3 de los 4 líderes del servicio educativo privado gestionan con organizaciones no gubernamentales para poder encontrar facilitadores. Únicamente 2 de 4 establecimientos mencionan a la supervisión educativa, ya que los Directores son los que realizan la coordinación, sin embargo los Supervisores Educativos, también evalúan el trabajo docente cuando realizan las visitas periódicas programadas y no programadas.

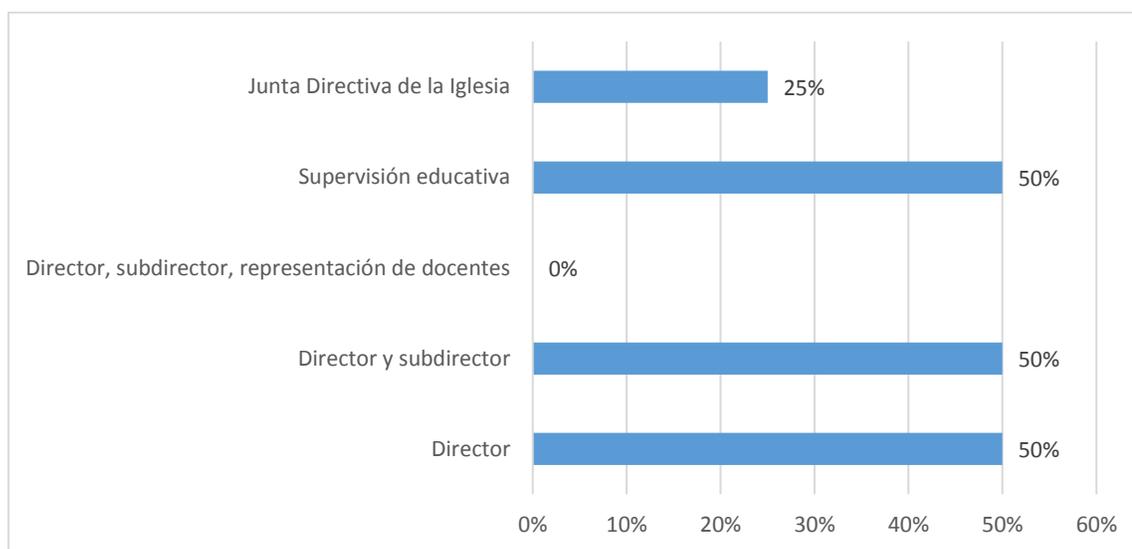
Gráfica No. 3
Comunicación de competencias



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Los docentes deben tener claro lo que las instituciones esperan de ellos, ya que esto facilitará el trabajo docente y las instituciones educativas estarán satisfechas por los resultados obtenidos, por lo tanto, es importante comunicar de forma correcta las competencias que se esperan de los docentes, especialmente en las primeras etapas de reclutamiento del docente, las cuales lo constituyen la inducción y la contratación, según la gráfica solo dos instituciones toman en cuenta estas dos etapas, y los cuatro establecimientos comunican las competencias a través de reuniones de trabajo y manual para docentes y únicamente un establecimiento a través de circulares administrativas.

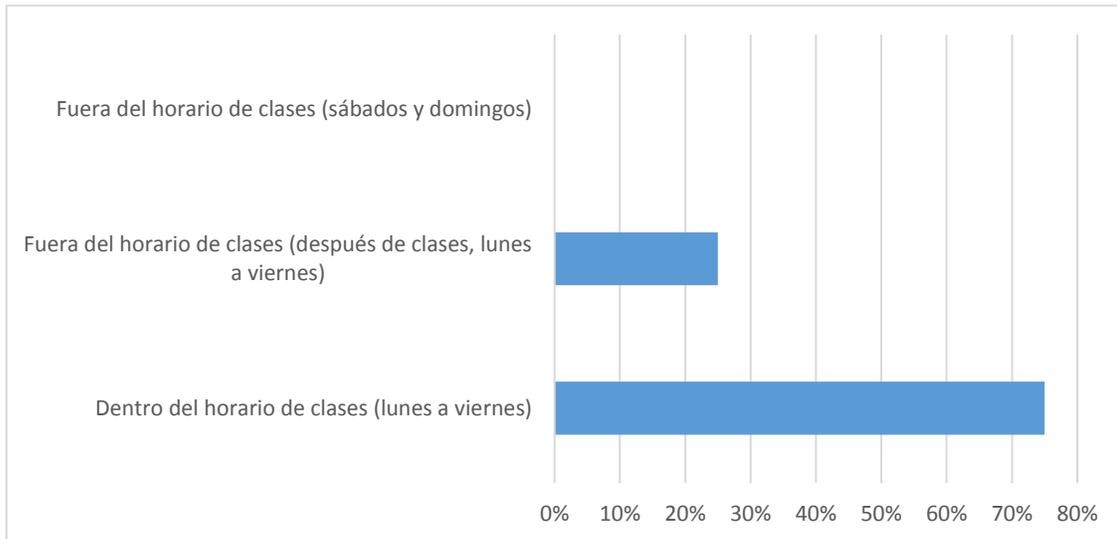
Gráfica No. 4
Responsabilidad del programa de profesionalización



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

A simple vista la gráfica refleja que la responsabilidad cae directamente en las autoridades de los establecimientos, las que destacan en un 50% son: 1) Supervisión Educativa; 2) Director; 3) Director y Subdirector. Ningún establecimiento cuenta con una representación de docentes y en el caso del colegio evangélico menciona que es la junta Directiva de la iglesia, propietaria del centro educativo la responsable del programa de profesionalización. En el programa de profesionalización es importante involucrar al claustro de catedráticos para poder mejorar, en este caso, es necesario realizar una pequeña encuesta si las capacitaciones han llenado las expectativas de los docentes y si las instituciones educativas han logrado cumplir con los objetivos trazados, así como darle seguimiento a la aplicación de lo aprendido en la práctica docente.

Gráfica No. 5
Horarios para las capacitaciones



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Para no sobrecargar el horario de los docentes el 75% de los establecimientos imparten las capacitaciones dentro del horario de clases y solo un 25% las realiza después de clases, pero siempre de lunes a viernes y ninguno de los establecimientos imparte capacitaciones los días sábados y domingos, por ser días de descanso para los docentes. Considero que es acertado incluir en el horario de clases las capacitaciones, ya que los docentes a pesar de que trabajen media jornada, se llevan los trabajos para calificar en casa, planifican sus clases, investigan temas etc. Es necesario encontrar mecanismos para que los alumnos y alumnas no se atrasen debido a las capacitaciones que reciben los docentes en períodos de clases.

Tabla No. 8

Evaluación de los resultados de la profesionalización

Nombre del Director	Evaluación de los resultados de la profesionalización
A	Pide el título acreditado, pide la certificación de capacitaciones, hace comprobación de lecturas, reportes de libros leídos.
B	Evaluación de clases. Evaluación de planificación.
C	Por medio de encuestas y evaluaciones.
D	En el desarrollo de su labor.

Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Las directoras B y D realizan las evaluaciones en el desarrollo de la labor docente, el Director C por medio de encuestas, pero no específica a quien va dirigido y en el caso de las evaluaciones tampoco indica de qué manera se realizan. Uno de los procesos de suma importancia para cualquier organización es la evaluación de los resultados del programa de profesionalización, ya que indica si los resultados han sido los esperados, si realmente los docentes han aprendido del tema que se les impartió y si los aplican correctamente en las aulas.

Tabla No. 9
Gestiones de mejora del programa de evaluación

Nombre del Director	Gestiones de mejora del programa de evaluación
A	Promueve FODA, revisión de PEI, revisión del manual de evaluación interno
B	Observar, verificar y buscar técnicas de evaluación no sólo escritas.
C	Trabajar juntamente con la comisión de calidad y evaluación educativa.
D	Capacitar al docente en el área.

Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

La evaluación que realizan los docentes a los estudiantes es uno de los procesos fundamentales del que hacer educativo, que no puede faltar en el programa de profesionalización. y Los Directores de cada establecimiento manejan diferentes procesos para mejorar el programa de evaluación, en el caso del Director A, maneja instrumentos reconocidos y aprobados por el Ministerio de Educación como el PEI y el FODA, también cuenta con un manual interno de evaluación para estar dentro del marco de la ley, en el caso de la directora B, se concentra en buscar técnicas innovadoras y no solo evaluaciones escritas, las cuales permiten al docente a indagar metodologías nuevas y funcionales. El Director C, toma en cuenta a su personal la comisión: evaluación educativa y calidad, trabajando en equipo para encontrar las soluciones de mejora. En caso de la Directora D, se enfoca a capacitar al docente, según el área que imparte para mejorar la evaluación.

Tabla No. 10
Capacitación a docentes para impartir clases a distancia

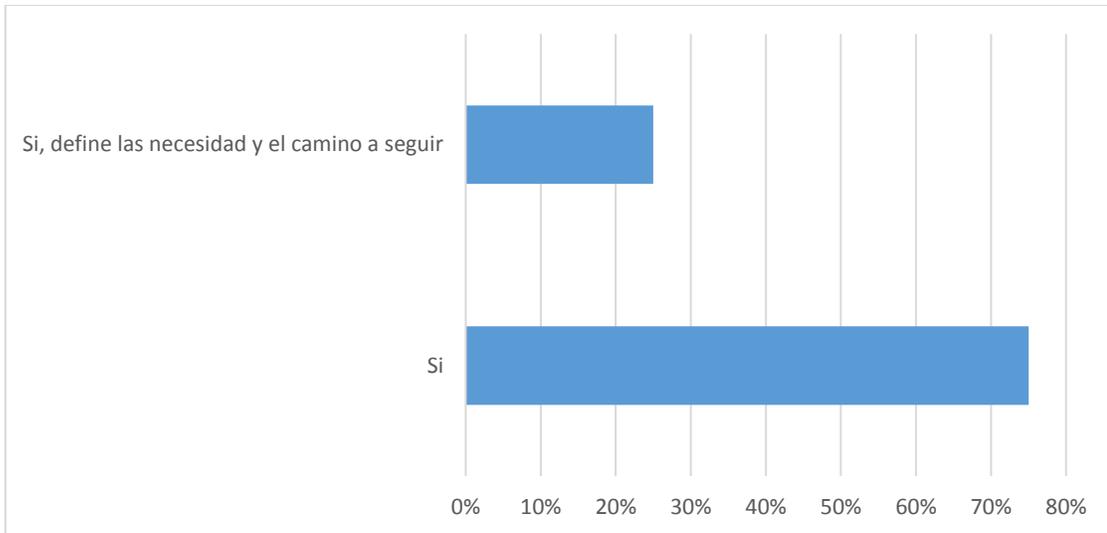
Nombre del Director	Capacitación a docentes para impartir clases a distancia
A	Los maestros ya tenían ideas al respecto que se compartieron entre sí
B	Por conferencia virtual y reuniones. Se les enseñó técnicas para grabar y subir videos y tareas.
C	A través de una plataforma exclusiva del Centro Educativo para mejor la enseñanza-aprendizaje hacia los estudiantes.
D	Previendo la situación el colegio ya tenía un plan de apoyo que no dio tiempo el desarrollo de forma presencial, se hizo de forma virtual y ya se tiene una plataforma de trabajo.

Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Únicamente un establecimiento contaba con plataforma antes del COVID19, que sería el caso de la Directora D. En el caso del Establecimiento que maneja el Director C, implementó una plataforma para poder atender a los alumnos, en el caso del establecimiento de la Directora B, invirtió en capacitar a los docentes de forma virtual, grabar videos y subir tareas, En el caso del establecimiento del Director A, tanto Director como los catedráticos trabajaron en equipo ya que se compartieron la información para sacar adelante el trabajo.

Gráfica No. 6

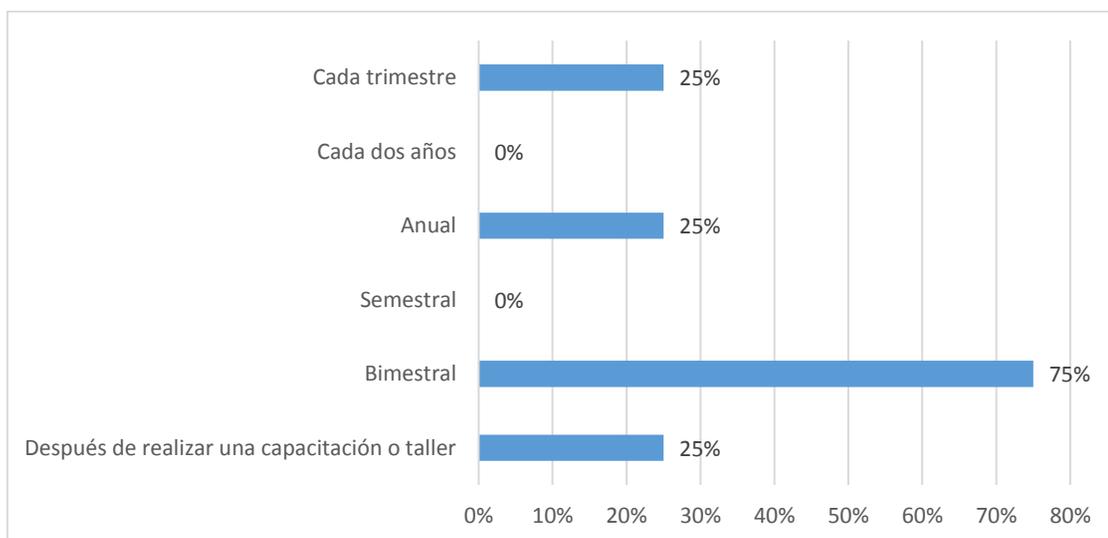
Evaluación de desempeño como base para mejorar la profesionalización



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Uno de los Directores manifiesta que el proceso de evaluación de desempeño define las necesidades y el camino a seguir, para poder mejorar el programa de profesionalización. El 75% de los establecimientos están de acuerdo que la evaluación de desempeño sirve como plataforma para mejorar el programa de profesionalización, ya que son procesos que se complementan entre sí y que deben de ir de la mano para lograr el objetivo en mejorar la calidad educativa en los servicios educativos privados.

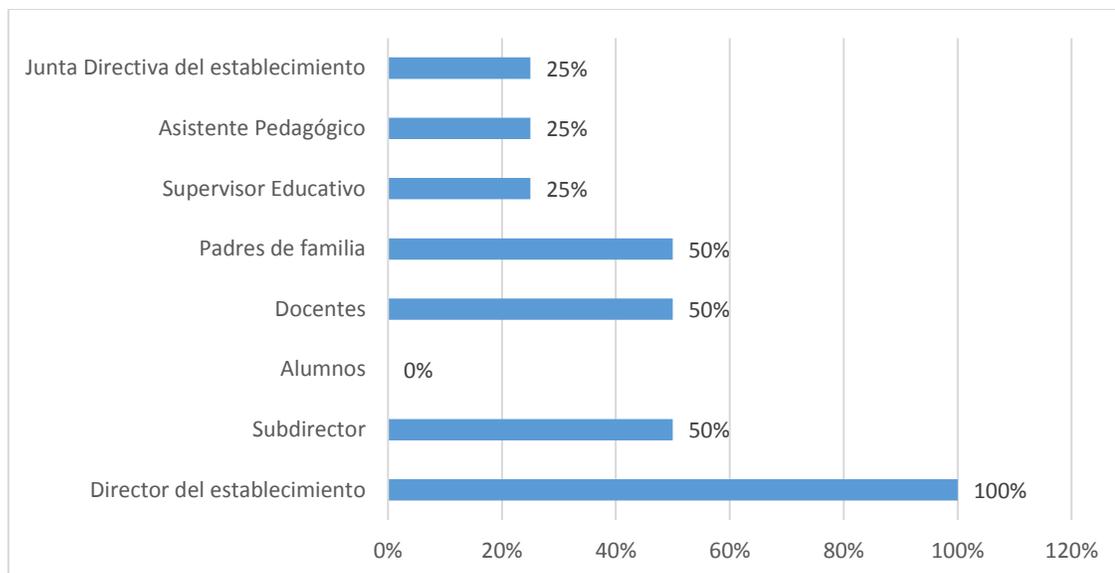
Gráfica No. 7
Frecuencia de la evaluación de desempeño



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

El 75% de directores realizan la evaluación de desempeño docente cada bimestre y ninguno de los establecimientos realizan las evaluaciones semestrales, también cada dos años, y solo uno de cada 4 directores lo realizan de manera trimestral y anual. Un dato interesante es que solo uno de cuatro establecimientos realiza la evaluación de desempeño, después de realizar una capacitación, es necesario reforzar los temas aprendidos en los diferentes talleres para ver si los resultados fueron los esperados y si realmente se obtuvo el nuevo conocimiento, además de pedir la opinión de los docentes para ver si la capacitación se realizó de forma exitosa y que aspectos se pueden mejorar para las próximas capacitaciones.

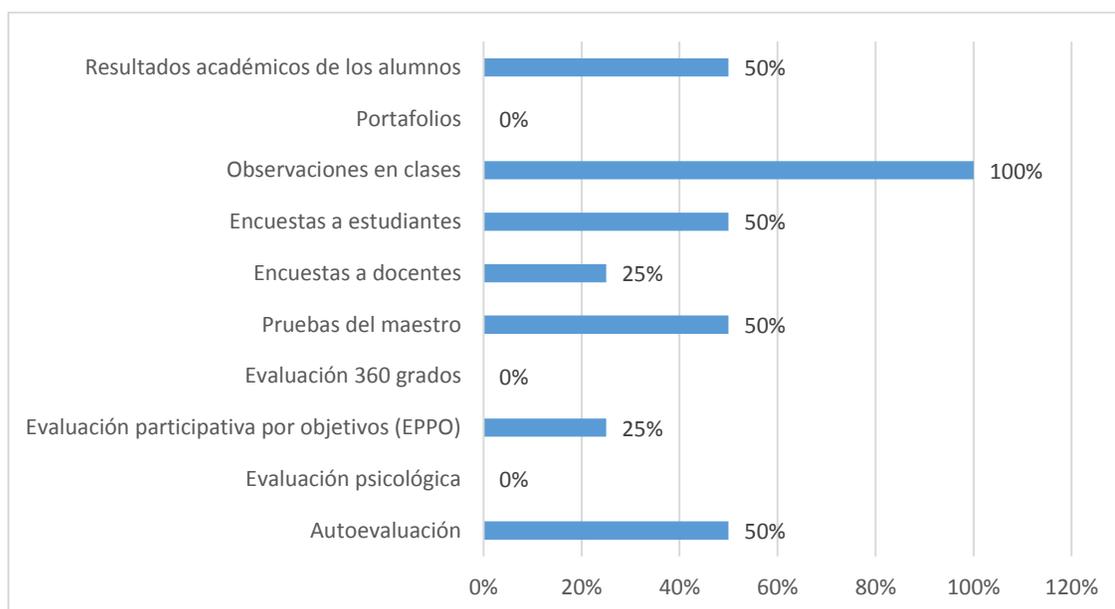
Gráfico No. 8
Responsables en la evaluación de desempeño docente



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Se puede reflejar a simple vista que en todos los establecimientos la responsabilidad de la evaluación del desempeño docente lo tiene el Director, la máxima autoridad del establecimiento, sin embargo también cabe resaltar que el 25% de los establecimientos indicó que la Junta Directiva es la encargada de evaluar a los docentes y también existe un asistente pedagógico para encargarse del desempeño docente, en dos establecimientos también toman en cuenta a padres de familia, docentes, y subdirector. Ningún establecimiento toma en cuenta al alumnado para evaluar al docente, sin embargo, es necesario también el punto de vista de los estudiantes para poder tener diferentes opiniones y tener mejores resultados y perspectivas del desempeño real del docente.

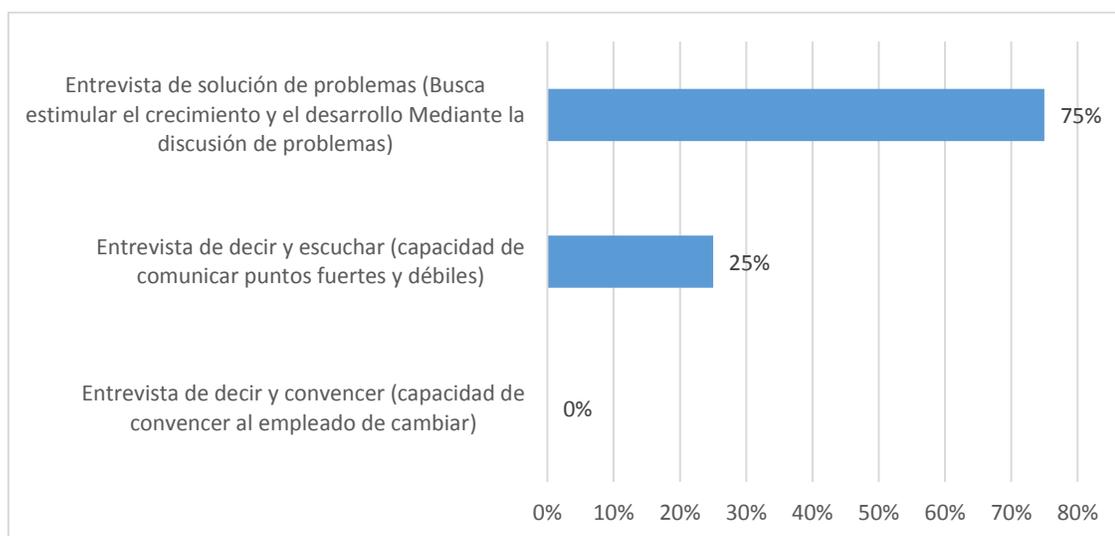
Gráfico No. 9
Métodos de evaluación de desempeño



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Ninguno de los cuatro centros educativos de Tecpán Guatemala, utiliza portafolios, tampoco evaluación 360 grados y menos la evaluación psicológica en la evaluación de desempeño. Sin embargo, resalta que el favorito utilizado por el 100% de establecimientos es: la observación de clases y el 50% de establecimientos utiliza resultados académicos de los alumnos, encuesta a estudiantes, pruebas del maestro y autoevaluaciones, quedando en último lugar los dos métodos: encuestas a docentes y evaluación participativa por objetivos con un 25%. Es importante tener claro, cuáles son los métodos que se utilizarán para la evaluación de desempeño, ya que constituye la plataforma para mejorar la profesionalización o formación de los docentes de forma continua y sistemática.

Gráfica No. 10
Retroalimentación al docente



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Es importante que el docente conozca los resultados de la evaluación de desempeño para saber qué aspectos debe mejorar y la institución educativa debe proporcionárselo lo más pronto posible, en una entrevista personal. Con el fin de estimular el crecimiento y el desarrollo, los resultados evidencian que el 75% de establecimientos utilizan la entrevista de solución de problemas. Únicamente un 25% marcó que utiliza la entrevista de decir y escuchar. Ningún establecimiento utiliza la entrevista de decir y convencer. El objetivo de la retroalimentación es brindarle apoyo y motivación a los docentes, no es para acusarlos o para hacerlos sentir mal, lo mejor es buscar soluciones estimulando el crecimiento y el desarrollo personal y profesional con el fin de mejorar la calidad educativa.

Tabla No. 11

Procedimiento para desarrollar y retener al talento humano

Nombre del Director	Procedimiento para desarrollar y retener al talento humano
A	En diálogo se trata de comprender la necesidad del docente, se le anima a tecnificar su potencialidad.
B	Reconocimiento de lo sobresaliente. Oportunidad de ser coordinador de área.
C	Estimular a través de diplomas, reconocimiento ante los padres de familia, alumnado y compañeros de trabajo.
D	Brindarle un ambiente estable de trabajo.

Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

El Director A motiva a los docentes a tecnificar su potencialidad, los cuatro establecimientos no cuentan con incentivos económicos para retener al talento humano sobresaliente, y solo un establecimiento de la Directora B brinda una oportunidad de ser coordinador de área como desarrollo en la carrera del docente. Los incentivos utilizados por el Director C mencionan varios estímulos de reconocimiento ante la comunidad educativa y se les brinda un diploma para poder incluirlo en su curriculum como prueba de la ardua labor que realizan los docentes.

Tabla No. 12

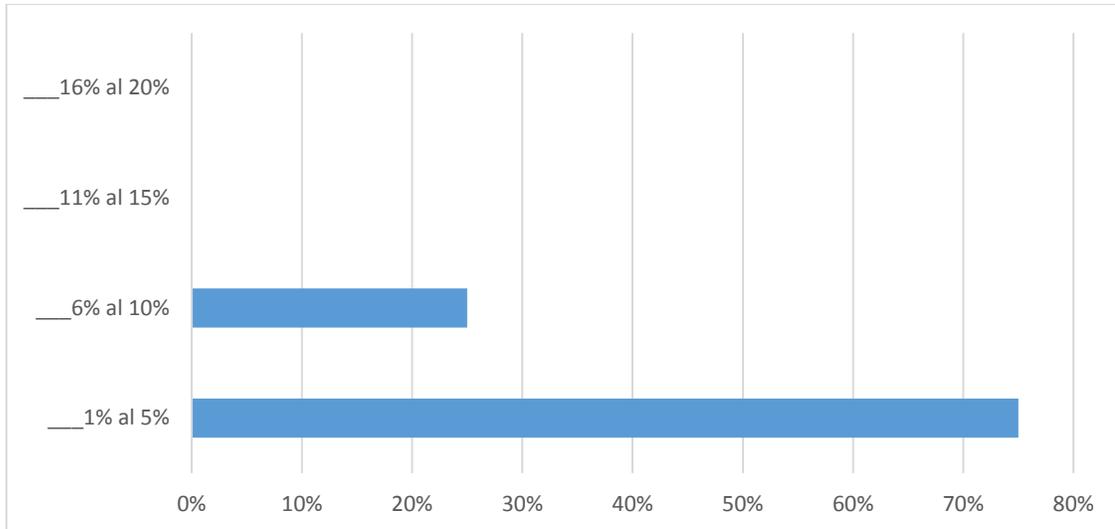
Beneficios económicos y extraeconómicos?

Nombre del Director	Beneficios económicos y extraeconómicos
A	Se busca en que tenga un día sin clases dentro de su horario semanal, se le paga un poco más la hora según indica el Código de Trabajo y las instituciones similares
B	No hay beneficios extras económicos
C	Mejoramiento de salario
D	No respondió

Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Un dato interesante en el establecimiento del Director A, existen beneficios extraeconómicos como la flexibilidad en el horario y el beneficio económico consiste en pagar un poco más la hora en relación con los demás establecimientos, en el caso de la institución de la Directora B, indica que no cuenta con un programa de beneficios extraeconómicos, y el Director C, indica que a los docentes sobresalientes se les mejora el sueldo.

Gráfica No. 11
Rotación de personal



El porcentaje de la rotación de personal es un indicador importante sobre el ambiente laboral y aspectos económicos. En este caso los datos son positivos, ya que la rotación es la más baja, y tres establecimientos tienen el porcentaje de rotación del 1% al 5% anual. Y solo un establecimiento tiene del 6% al 10%. Es necesario mejorar el ambiente laboral y los salarios de los docentes, especialmente el talento humano sobresaliente. La rotación de personal es un costo alto para cualquier organización, ya que los docentes sobresalientes constituyen materia prima de alto calibre para la institución, los padres de familia, los alumnos y la institución misma notan su ausencia, aunque se encuentre docentes muy buenos, siempre va haber docentes que se ganan el respeto por la comunidad educativa por la dedicación, metodologías innovadoras, carisma etc.

Tabla No. 13
Evaluación de desempeño en COVID19

Nombre del Director	Evaluación de desempeño en COVID19
A	La adaptación ha sido lenta por diversas razones personales, familiares, institucionales, económicas, nacionales, globales.
B	Bueno
C	El docente se está sacrificando en tiempo demostrando amor hacia los estudiantes, como también en lo económico.
D	Con guía de trabajo diría y verificación en la plataforma

El Director C, menciona que los docentes han realizado esfuerzos económicos y de tiempo, y es un dato que resalta el reconocimiento de la labor de los catedráticos, y el compromiso que tienen hacia sus estudiantes y a su profesión. Sin embargo también cabe resaltar que también debido a la situación actual (COVID19), el Director A, explica que la experiencia ha sido lenta y menciona las razones, por la cual se ve reflejada que los establecimientos no estaban preparados en cuanto a plataformas y otros recursos digitales. A excepción de la Directora D, que si contaba con una plataforma antes de la suspensión de clases. Y la Directora B se ha adaptado rápidamente a la situación ya que menciona que el desempeño de los docentes ha sido buena.

Tabla No. 14
Datos generales

Ítem 1 al 5

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	32	44.8%
Femenino	26	55.2%
Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-30	34	58.6%
31-40	15	25.9%
41-50	4	6.9%
51-60	4	6.9%
61-70	1	1.7%
Experiencia en docencia	Frecuencia	Porcentaje
1-10	43	74.1%
11-20	10	17.2%
21-30	2	3.4%
31-40	3	5.2%
41-50	0	0%
Formación académica	Frecuencia	Porcentaje
PEM	33	57.9%
Licenciatura	16	28.1%
Maestría	0	0%
Doctorado	0	0%
Diversificado	6	10.5%
Técnico	1	1.8%

Especialidad	Frecuencia	Porcentaje
Matemáticas	10	17.90%
Comunicación y Lenguaje	13	23.20%
Ciencias Sociales	6	10.70%
Ciencias Naturales	5	8.90%
Pedagogía	13	23.20%
Tecnología	6	10.70%
Económico contable	4	7.10%
Química	0	0%
Biología	1	1.80%
Talleres especializados en (Electricidad)	2	3.60%
Talleres especializados en (Mecánica automotriz)	1	1.80%
Talleres especializados en (Turismo)	0	0%
Física	2	3.60%
Administración Educativa	2	3.60%
Idioma inglés	4	7.20%
Administración Educativa y	2	3.60%

Especialidad	Frecuencia	Porcentaje
derechos humanos		
Talleres especializados en electrónica	1	1.80%
Psicología	1	1.80%
Orientación espiritual	1	1.80%
Mecanografía	1	1.80%
Música	1	1.80%
Auditoría y Contaduría Pública	1	1.80%
Educación Física	1	1.80%
Psicología clínica	1	1.80%
Música y Capacitación docente	1	1.80%

La población bajo estudio son catedráticos y catedráticas del nivel de educación media en su mayoría son del sexo femenino con un porcentaje del 55.20%, la juventud prevalece, ya que el rango de 20 a 30 años es un 58.6%, lo que explica la cantidad de experiencia que se concentra en un rango del 1 al 10 en un 74% y solo un 5.2% cuenta con una experiencia entre el rango de 31-40 años.

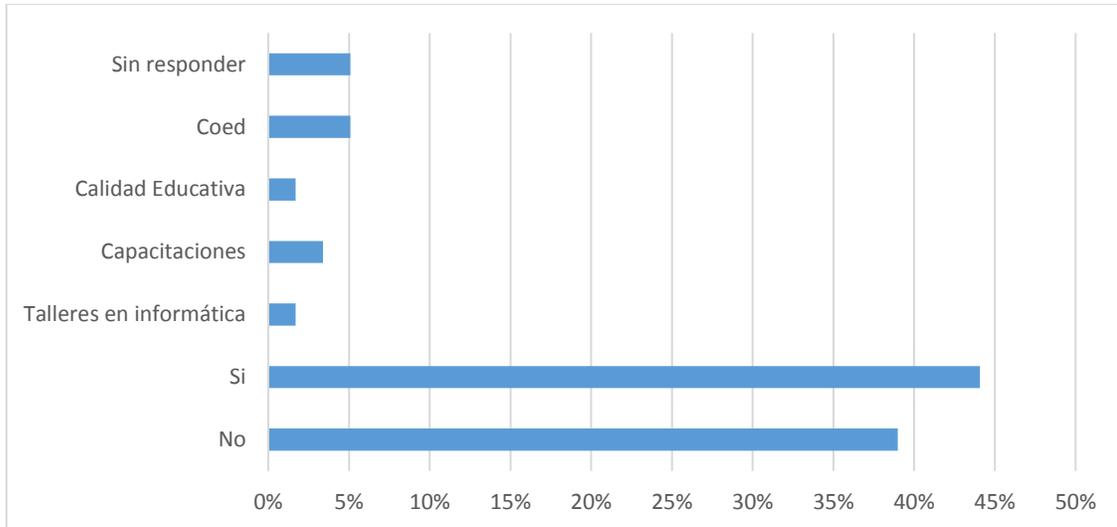
En cambio en la calidad académica de 59 encuestados se destaca los Profesores de enseñanza Media -PEM- con 33 docentes graduados y de Licenciatura 16 docentes y uno estudiando la Licenciatura, no se cuenta con Maestrías, mucho menos doctorados, pero si se cuenta con 6 docentes con preparación académica del nivel diversificado. Las inversiones para estudiar son fuertes y

requieren tiempo, sin embargo los docentes están saturados en la planificación, preparación de clases, investigación de temas, calificación de trabajos etc. Además en la ley educativa el requisito es que tenga un Profesorado en alguna de las especialidades existentes, sin embargo en algunas especialidades la Dirección Departamental de Educación acepta 21 cursos del nivel universitario de la especialidad que imparte.

En cuanto a especialización de áreas o subáreas, se destacan los docentes de comunicación y lenguaje y pedagogía, ambas especializaciones con un 23.40% y los de matemática en un 17.90%, ya que en la mayoría de pensum se lleva los cursos de idioma español y matemáticas. No se cuenta con ninguna especialización de turismo, tampoco en Química a pesar que estos cursos están incluidos en el pensum de las carreras que brindan los establecimientos. En el caso de Turismo, no existe PEM en esta área, sin embargo en Química si existen especialidades.

Gráfica No. 12

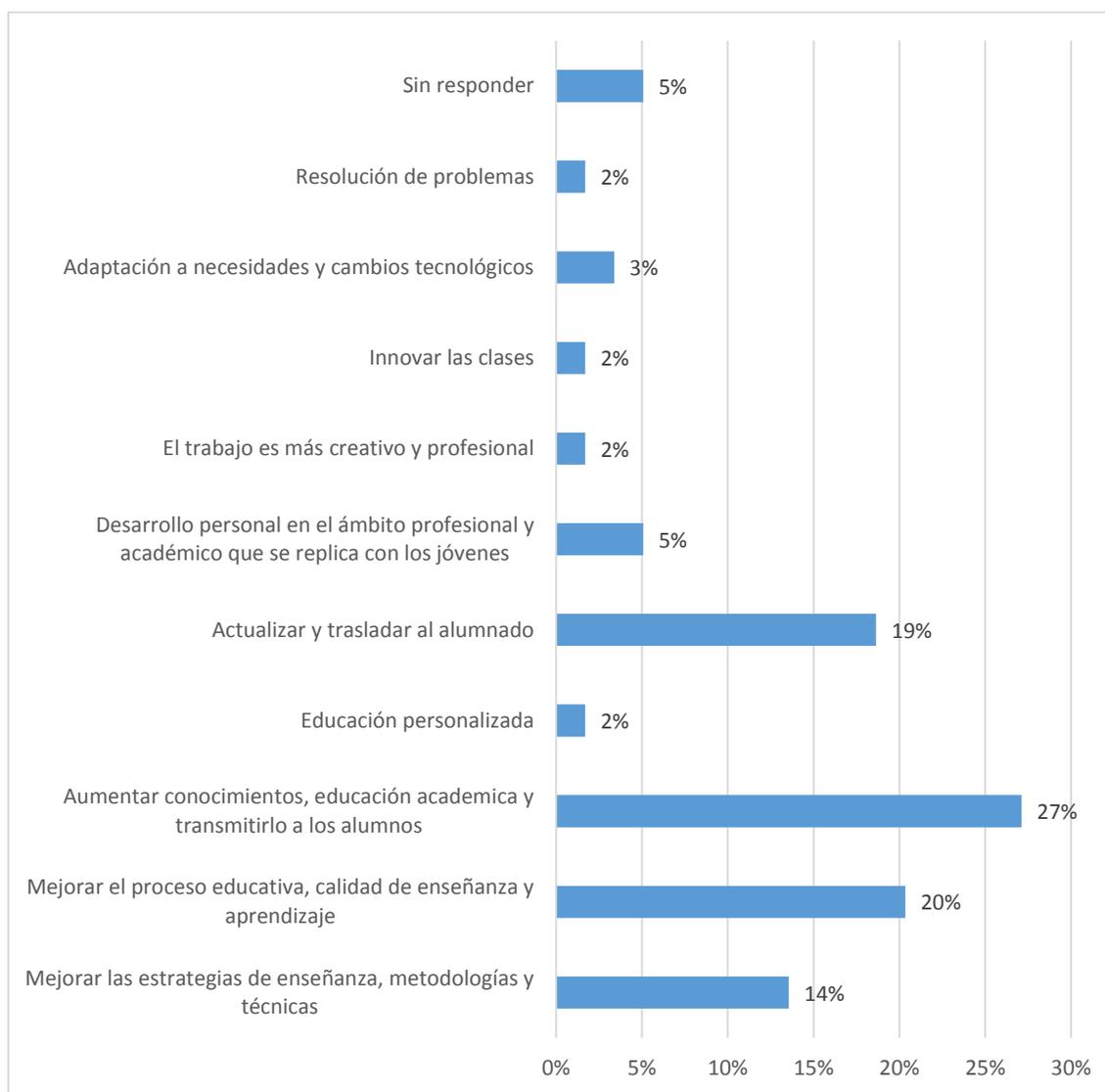
Existencia de un programa de formación o profesionalización



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

En los establecimientos privados los docentes indican que únicamente un 44% han confirmado que existe un programa de formación o profesionalización, en contraste con un 39% que indica que no, resalta que lo que si se les ha brindado son capacitaciones, entre los temas que mencionan es sobre la calidad educativa y talleres en informática, también nombran a la organización no gubernamental COED, como apoyo de los establecimientos para brindar capacitaciones. Es importante mejorar los programas de formación para los docentes, para brindar una mejor calidad a los jóvenes de educación media, para mantenerlos frescos en las nuevas tendencias educativas, que se vea reflejada en la labor docente en el proceso de educación (enseñanza, aprendizaje y evaluación).

Gráfica No. 13
Beneficios del programa de formación o profesionalización

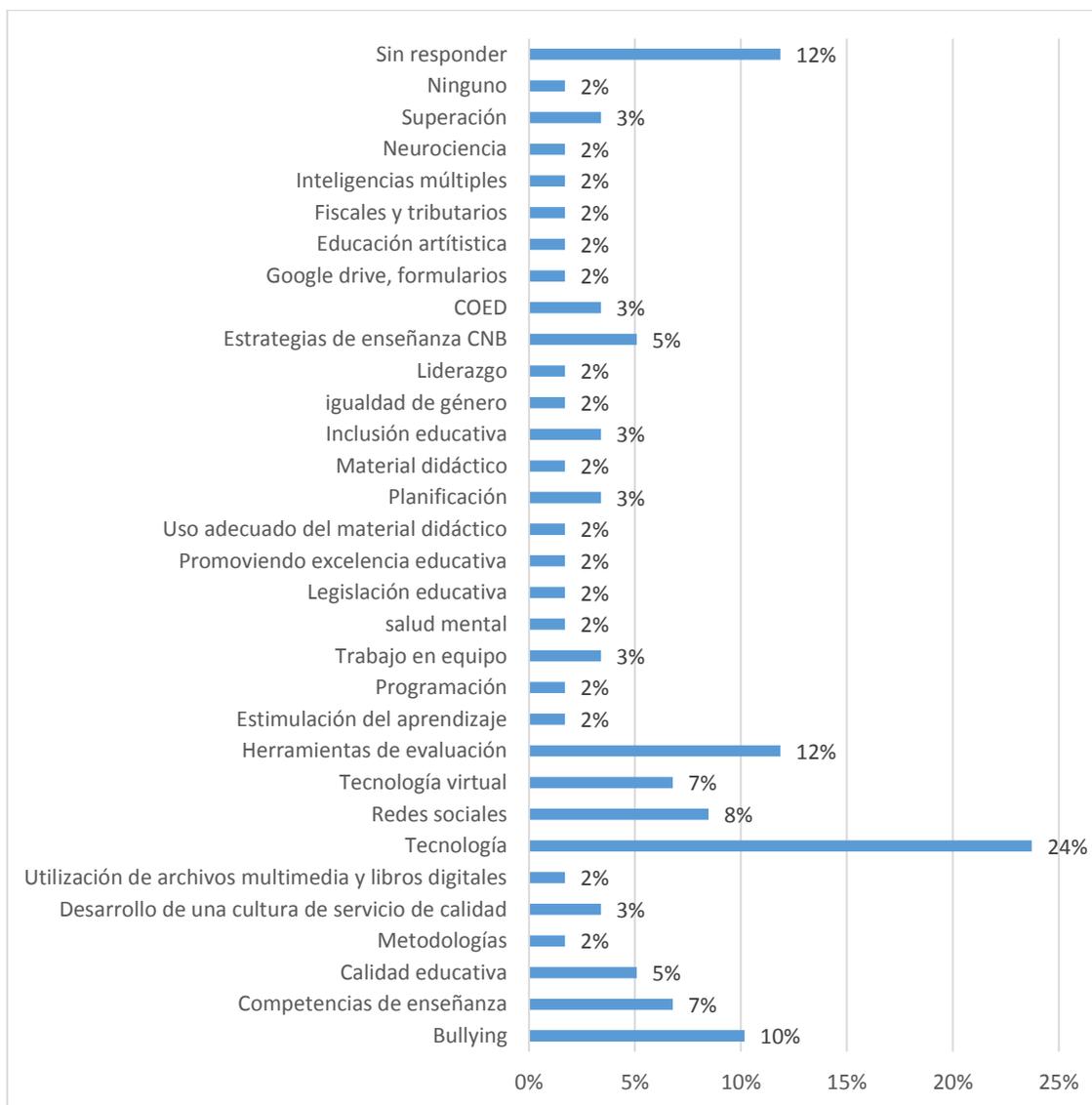


Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Son varios beneficios que mencionan los profesionales de la educación, sin embargo son cuatro aspectos que sobresalen 1) Aumento de conocimientos educativos para poder transmitirlo a los alumnos en un 27%. 2) Brindar calidad educativa a través del mejoramiento del proceso educativo

en 20% 3) Estar actualizado para poder brindárselo a los alumnos en 19% 4) Mejorar las estrategias, metodologías y técnicas de enseñanza en 14%. Sin embargo, también se manifestaron los beneficios siguientes: desarrollo del personal, adaptación a necesidades y cambios, resolución de problemas, innovar las clases, el trabajo creativo y profesional, educación personalizada. Todo esto ayuda a mejorar la calidad educativa en los procesos pedagógicos.

Gráfica No. 14
Temas de capacitaciones recibidas



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

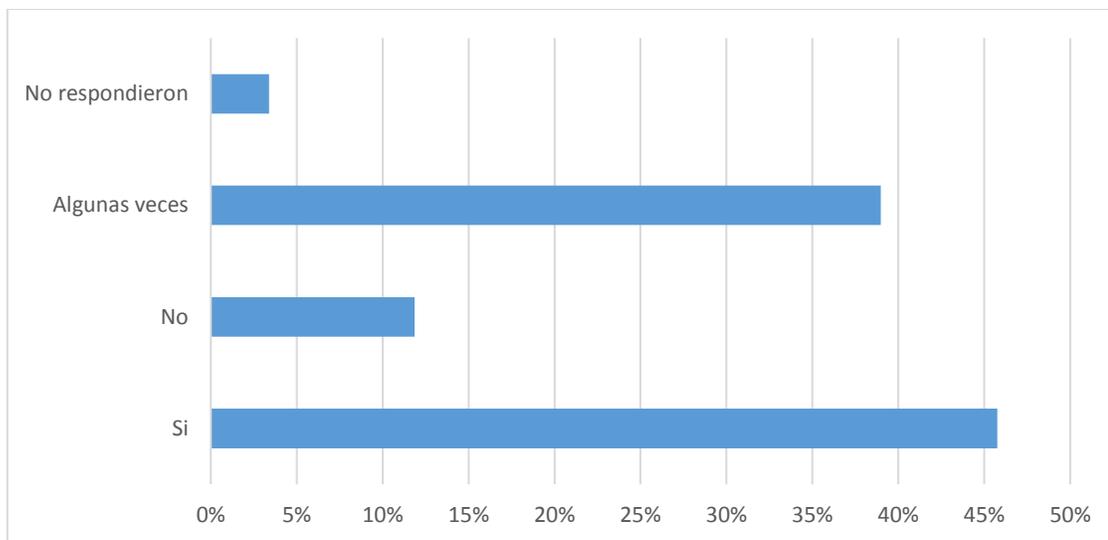
Han sido varias capacitaciones que han recibido los catedráticos, sobresale la tecnología con un 24%, esto puede deberse a la situación actual (COVID19), ya que ha sido indispensable incluir la tecnología en el proceso de educación a distancia, también se visualiza en la gráfica: Bullying y

redes sociales con un 12% y 10% respectivamente. También se mencionan los siguientes temas recibidos en orden descendente:

- Redes sociales
- Tecnología virtual
- Competencias de enseñanza
- Estrategias de enseñanza CNB
- Calidad educativa
- COED
- Inclusión educativa
- Planificación
- Trabajo en equipo
- Desarrollo de una cultura de servicio de calidad

Los siguientes temas tuvieron un porcentaje del 2%: Neurociencia, inteligencias múltiples, fiscales y tributarias, educación artística, google drive, liderazgo, igualdad de género, material didáctico, uso adecuado del material didáctico, promoviendo excelencia educativa, legislación educativa, salud mental, programación, estimulación del aprendizaje, uso de archivos multimedia y libros digitales, metodologías. Se nota el esfuerzo por los establecimientos privados en apoyar a los docentes en conocer temas relacionados al proceso educativo tal como lo indica la gráfica anterior.

Gráfica No. 15
Evaluación objetiva después de las capacitaciones



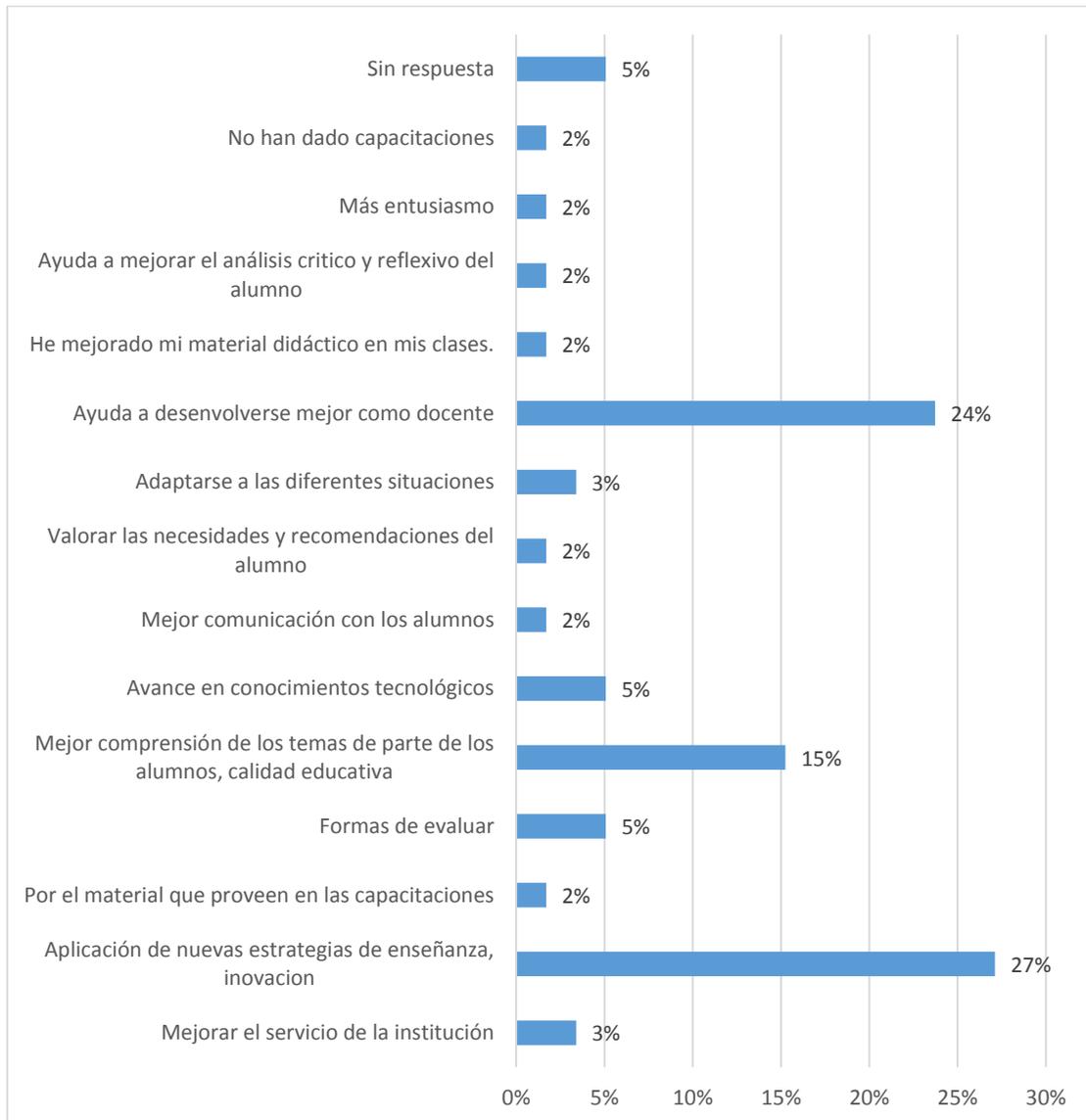
Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

El 46% de docentes indicó que los establecimientos donde laboran, si realizan una evaluación objetiva para determinar el nivel de comprensión, 39% indica que no realizan evaluaciones de comprensión del tema y el 12 % indica que algunas veces. Es indispensable determinar si los resultados de las capacitaciones han cumplido los objetivos esperados, para ello es importante darle el seguimiento sistemático para mejorar varios aspectos como: la calidad de los capacitadores, el ambiente en donde se realiza, si los temas son relevantes para los docentes, sobre todo el nivel de comprensión del tema que servirá como base para mejorar la práctica docente, si los temas son innovadoras, el contexto, etc.

Gráfica No 16

Contribución de la profesionalización para mejorar la labor docente

Ítem 10. Según su criterio. ¿De qué forma cree que las capacitaciones, talleres, programas de formación o profesionalización han contribuido a mejorar su labor docente en las aulas para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje?



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

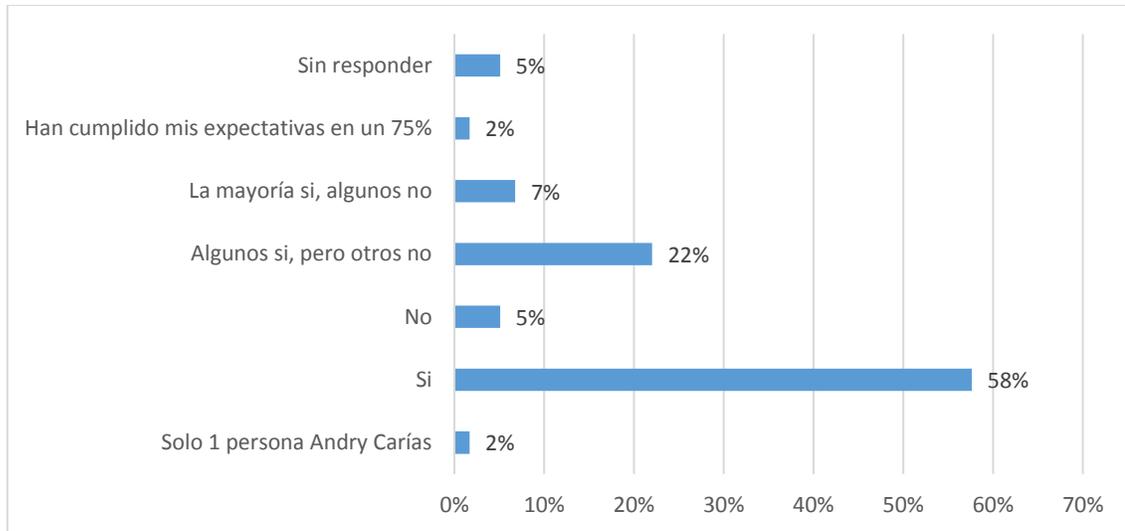
Son muchos los beneficios de la profesionalización, sin embargo sobresalió: en un 27%, 24% y 15% respectivamente: 1º.) La aplicación de nuevas estrategias de enseñanza, innovación 2º.) Mejoran la labor docente y el tercer beneficio que es el más importante y es la comprensión de los temas de parte de los alumnos que se traduce en calidad educativa ya que los alumnos logran avanzar en conocimientos y por ende practicarlos en la vida, creando mejores oportunidades para las comunidades.

Así mismo, se mencionaron otras contribuciones, se detallan a continuación de forma descendente:

- Avance en conocimientos tecnológicos
- Formas de evaluar
- Adaptarse a las diferentes situaciones
- Mejorar el servicio de la institución
- Más entusiasmo
- Ayuda a mejorar el análisis crítico y reflexivo del alumno
- Ha mejorado mi material didáctico en mis clases
- Valorar las necesidades y recomendaciones del alumno
- Mejor comunicación con los alumnos
- Material que proveen en las capacitaciones

Queda evidenciado que las contribuciones siempre se ven reflejadas en mejorar la práctica docente que coadyuva a mejorar la calidad educativa.

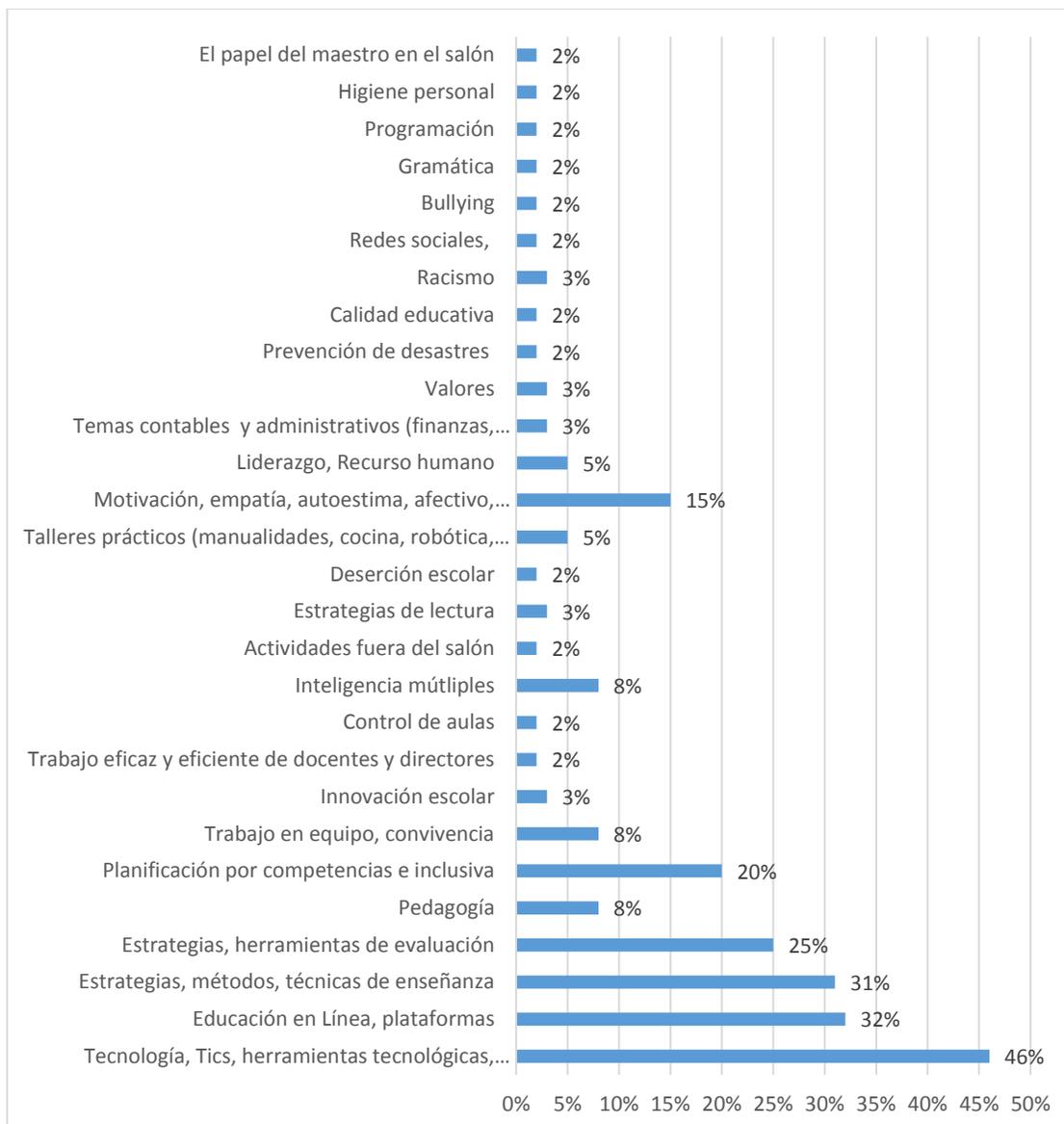
Gráfica No. 17
Instructores de las capacitaciones



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Es interesante mencionar que no todos los instructores han cumplido con las expectativas de los catedráticos y catedráticas, sin embargo un 58%, es decir más de la mitad contestaron que sí, y en un 22% mencionan que algunos sí, pero otros no, y en un mínimo del 7% indica que la mayoría sí, algunos no. También uno de los docentes menciona al comunicador de noticias, Andry Carías que solo él llenó sus expectativas, interesante dato, ya que es muy conocido a nivel nacional por sus conferencias, no solo por dar noticias en la televisión.

Gráfica No. 18
Temas en el programa de profesionalización



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

28 temas son de interés para los docentes de los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala, sin embargo sobresalieron cinco temas 1) Tecnología (tics, herramientas, equipo) 2) Educación en línea (plataformas) 3) Estrategias, métodos y técnicas de enseñanza 4) Evaluación (estrategias y herramientas) 5) Planificación (por competencias e inclusión). El 46%

de los Catedráticos y Catedráticas están interesados en aprender sobre la tecnología, para poder aplicarlo en el proceso de educación, sin embargo, cabe resaltar que la tendencia puede estar relacionada a la época actual (COVID19), ya que ahora con la suspensión de clases es necesario conocer mucho de tecnología para poder brindar un mejor servicio a la población estudiantil.

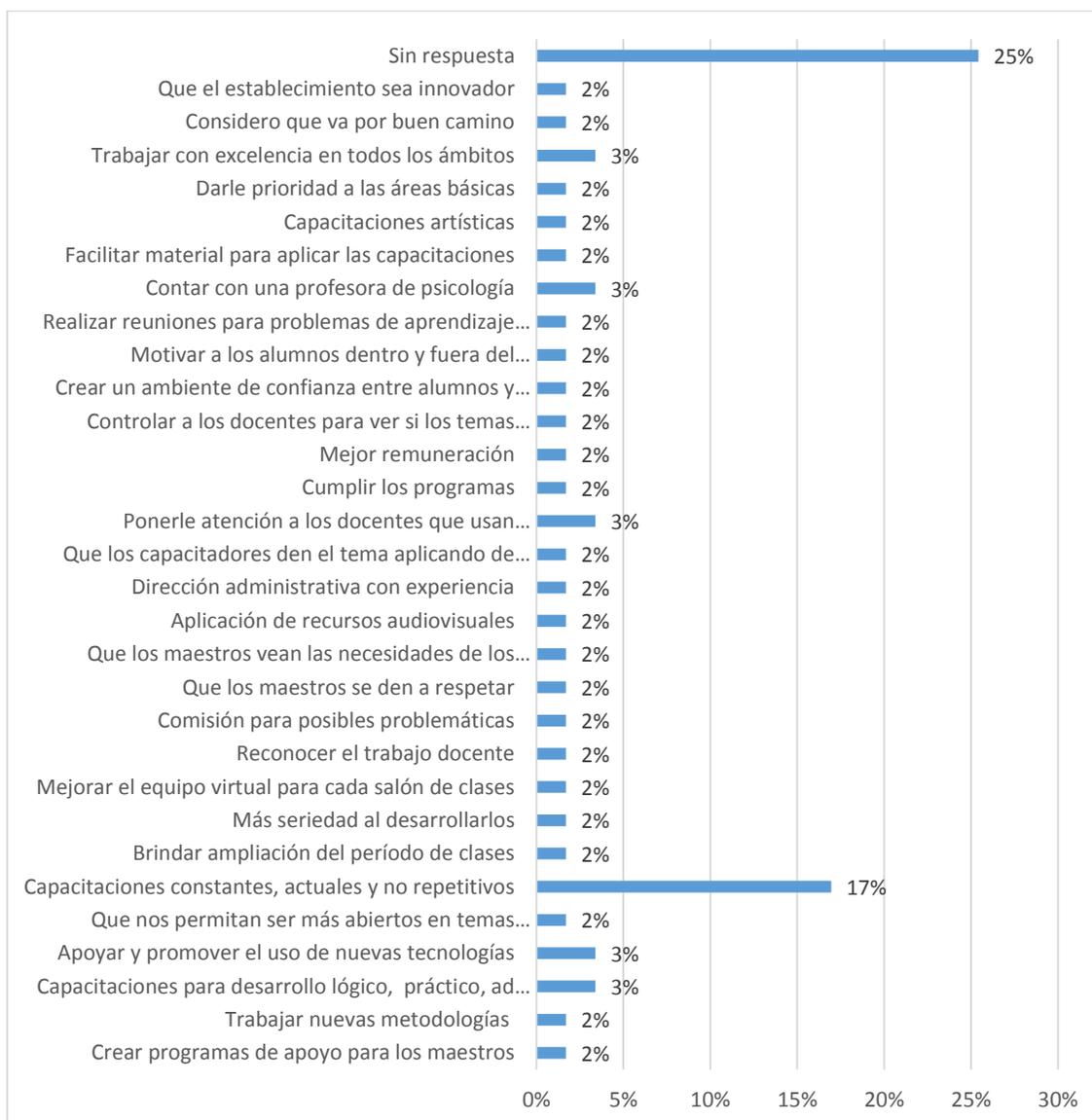
Otro aspecto también relacionado a la situación actual (COVID19) es el interés de aprender sobre educación en línea con un porcentaje del 32%. Las Tics y el uso de herramientas digitales están relacionadas para poder brindar una mejor educación a distancia, y sin la experiencia de los centros educativos, se ha llegado a una adaptación, sin embargo, también se encuentra la limitante de falta de recursos económicos de algunos alumnos y el reto de seguir mejorando. Los otros tres temas están relacionados estrechamente al que hacer educativo como son los temas de enseñanza (estrategias, métodos y técnicas) también evaluación (estrategias y herramientas) y la planificación (competencias, inclusión) con porcentajes del 31%, 25% y 20% respectivamente.

También cabe resaltar que los docentes de áreas específicas como programación, contabilidad, cursos prácticos como electricidad, mecánica automotriz, cocina, robótica, necesitan capacitaciones especializadas según las áreas o subáreas que imparten. Y aunque el porcentaje es poco del 15%, es importante brindarles capacitaciones a los docentes sobre motivación, empatía, autoestima para poder aplicarlos con los estudiantes de bajo rendimiento escolar.

Gráfica No. 19

Recomendaciones para mejorar el programa de profesionalización

Ítem 13. Si tuviera la oportunidad de expresarse libremente ¿Cuáles serían las recomendaciones para el establecimiento para mejorar el programa de profesionalización con el fin de brindar una mejor calidad educativa a los estudiantes?



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

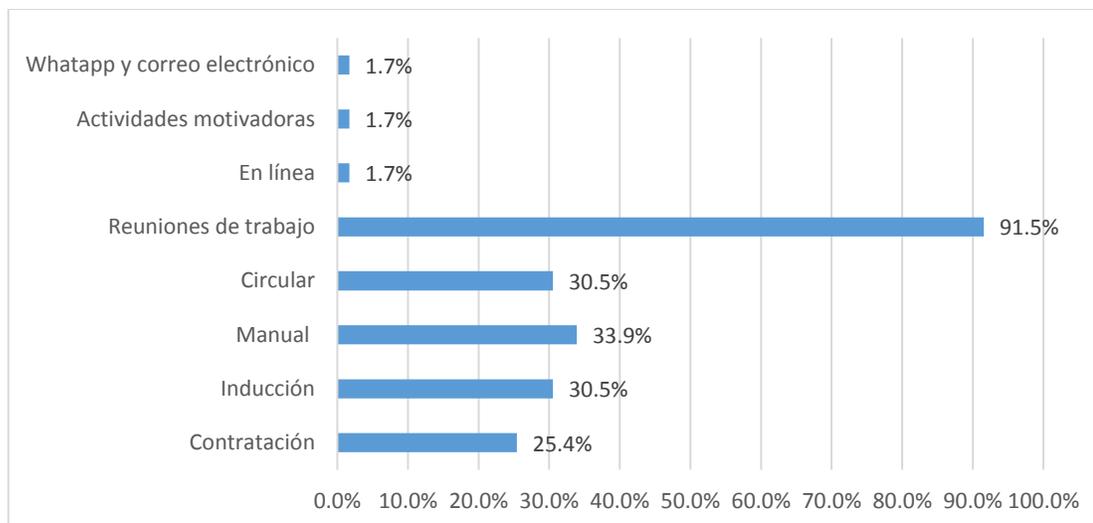
Los catedráticos y catedráticas al expresarse con sus propias palabras recomiendan mejoras para la profesionalización, labor docente y para la Dirección del establecimiento. El tema que destacó en un 17% que las capacitaciones sean constantes, actuales y no repetitivas, eso nos indica mucho, ya que se refiere que es necesario mejorar el programa, tiene que estar planificado, organizado y ejecutado de forma sistemática para no caer en errores, que los docentes no pierdan el interés, sino que sirva como motivación para mejorar su trabajo docente.

Otros temas relacionados a las capacitaciones son los siguientes: Darle prioridad a las áreas básicas; capacitaciones artísticas; facilitar material para aplicar las capacitaciones; cumplir con los programas; que las capacitaciones sean aplicadas de una vez a los estudiantes para determinar su funcionalidad; aplicación de recursos audiovisuales; mejorar el equipo virtual para cada salón de clases, más seriedad al desarrollarlos, apoyar y promover el uso de nuevas tecnologías, capacitaciones para desarrollo lógico, trabajar nuevas metodologías, crear programa de apoyo para los maestros.

Los docentes enlistaron algunos temas específicamente para apoyar a los alumnos entre los cuales se encuentran: contar con una profesora de psicología para atender a los alumnos con problemas; realizar reuniones para problemas de aprendizaje; motivar a los alumnos dentro y fuera del establecimiento; crear un ambiente de confianza entre alumnos y docentes; que los maestros vean las necesidades de los alumnos; reconocer el trabajo docente.

Algunas mejoras también están dirigidas a la labor docente: controlar a los docentes para ver si los temas están en base de la planificación; ponerle atención a los docentes que usan metodologías obsoletas; que los maestros se den a respetar; reconocer el trabajo docente. Y los temas identificados para la Dirección del establecimiento son: dirección administrativa con experiencia; comisión para posibles problemáticas; brindar ampliación del período de clases; que se permita expresarse libremente.

Gráfica No. 20
Comunicación de competencias a docentes

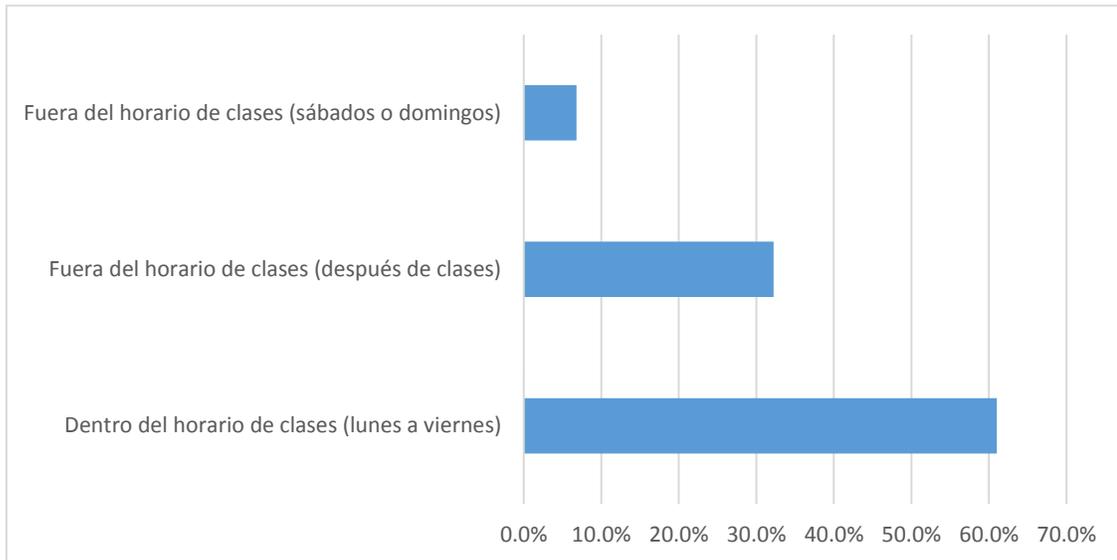


Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Uno de los medios de comunicación para hacerle ver al profesional de la educación las competencias que se espera de ellos es la inducción y la contratación, sin embargo únicamente tienen un porcentaje de 25.40% y un 30.50% respectivamente, en cambio, sobresale las reuniones de trabajo con un porcentaje alto del 91.50%. Otros medios escritos y formales que también utilizan los establecimientos son las circulares y manuales administrativos, las cuales van firmadas y quedan como evidencia del proceso que se ha tenido para informarles las competencias que son necesarias cumplir de forma específica y clara, la cual en estos casos se lleva un control en cuanto a la fecha que se le hizo entrega al docente a través de la firma de recibido.

Datos interesantes por la situación actual (COVID19) también se hace mención al WhatsApp, correo electrónico y plataforma como medio de comunicación para indicar las competencias que se esperan de los docentes. Queda demostrado que por la situación actual los docentes tuvieron que adaptarse, sin embargo, los establecimientos deben crear un ambiente de innovación y no reaccionar abruptamente a situaciones inesperadas.

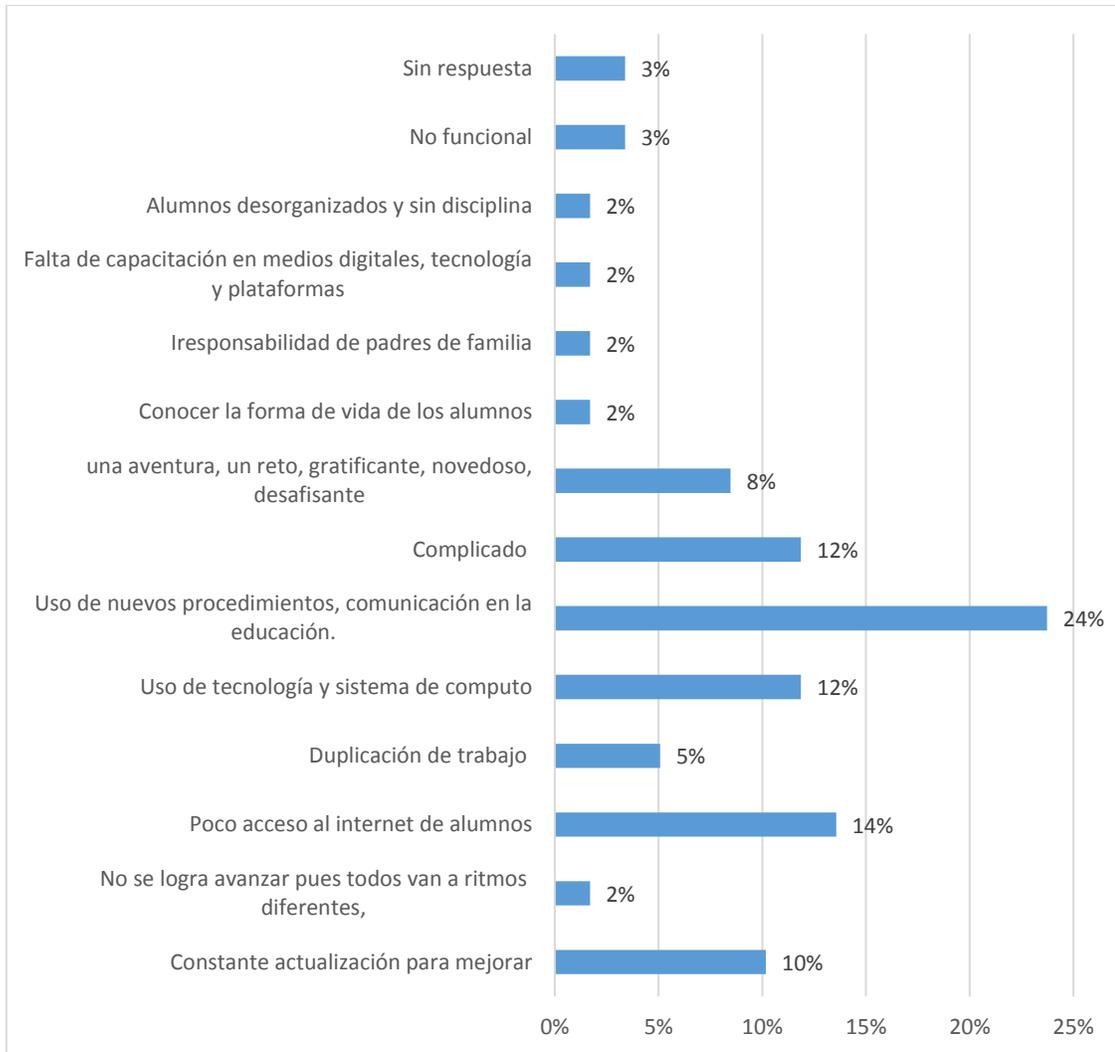
Gráfica No. 21
Horarios de capacitación que prefieren los docentes



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Más del 60% de los docentes prefieren recibir las capacitaciones, talleres o programas de formación dentro del horario de clases de lunes a viernes y únicamente el 32.20% indican que después de clases. Únicamente cuatro docentes indicaron estar de acuerdo en recibir capacitaciones sábados y domingos, el porcentaje es bajo, sin embargo, el motivo puede ser por que varios docentes estudian las licenciaturas y otros ocupan el fin de semana para poder convivir con la familia o terminar estudios de licenciatura.

Gráfica No. 22
Experiencia cursos a distancia



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

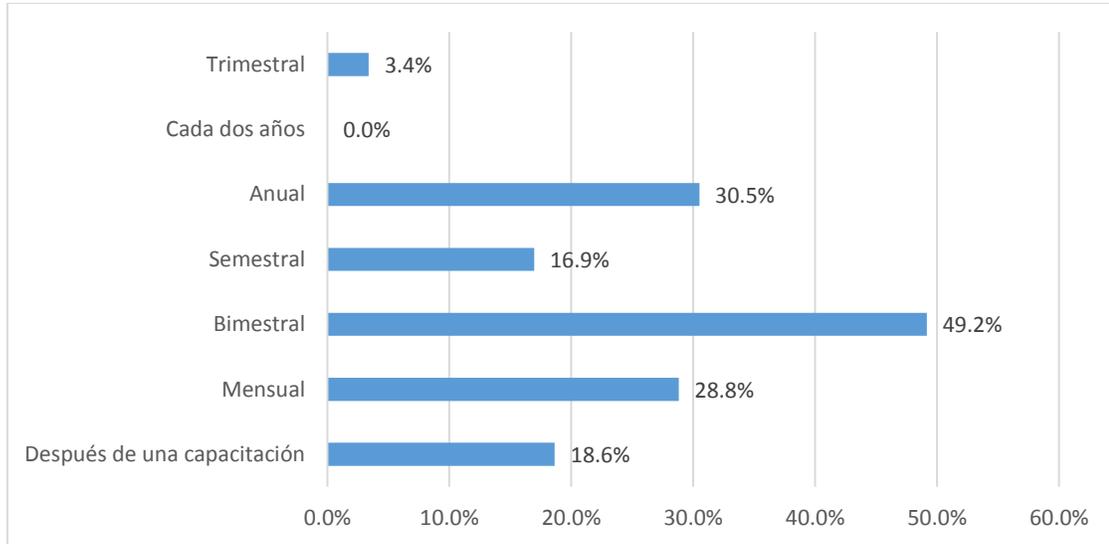
Fueron varias las opiniones que manifestaron los docentes, sobre la experiencia de dar clases a distancia. Las que se destacan 1) el uso de nuevos procedimientos, comunicación en la educación en un 24% 2) Poco acceso del internet de los alumnos en un 14%, 3) Uso de tecnología y sistema de cómputo en un 12%. Los resultados resaltan que los docentes se vieron obligados a utilizar la

tecnología, para no perder la comunicación con los alumnos, sin embargo también manifiestan que algunos alumnos no tienen la facilidad de contar con el internet.

Existen comentarios muy alentadores: 1) conocer la forma de vida de los alumnos, 2) una aventura, un reto gratificante, novedoso y desafiante 3) constante actualización para mejorar. También comentarios en relaciones a las dificultades que se ha tenido durante el proceso de adaptación de la nueva situación, 1) No funcional, 2) Los alumnos desorganizados y sin disciplina, 3) Falta de capacitación en medios digitales, tecnología y plataformas 4) complicado 5) duplicación de trabajo, 6) No logran avanzar todos al mismo tiempo.

La situación ha llevado a renovar la educación a distancia, es imperativo que los centros educativos privados del municipio de Tecpán Guatemala deben fortalecer los procesos educativos desde casa para poder sobrevivir a los nuevos retos de la educación y competir con los centros educativos grandes del departamento de Chimaltenango, dándole las herramientas a los docentes para poder brindar una educación de calidad.

Gráfica No. 23
Frecuencia de evaluación de desempeño

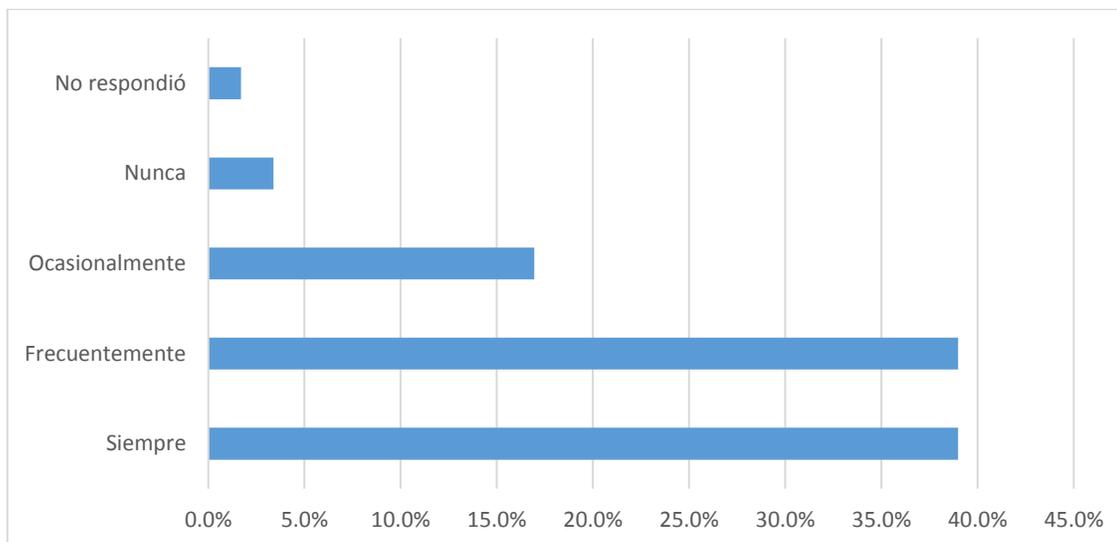


Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Se realiza la evaluación de desempeño docente de forma bimestral y anual con un porcentaje de 49.2% y un 30.5% respectivamente. También los establecimientos realizan la evaluación con frecuencia como es el caso del 28.8% que lo realiza mensualmente. También manifiestan los docentes que después de las capacitaciones realizan evaluación de desempeño, sin embargo es mínimo, únicamente un 18.6%. Las capacitaciones siempre se les debe de dar seguimiento tanto en el nivel de comprensión de los nuevos temas que se están impartiendo, pero sobre todo en la aplicación de los nuevos conocimientos en las aulas en la práctica docente, utilizando diferentes métodos de evaluación de desempeño para evitar sesgos y brindarles a los docentes una mejor retroalimentación y mejorar los programas de formación.

Gráfica No. 24

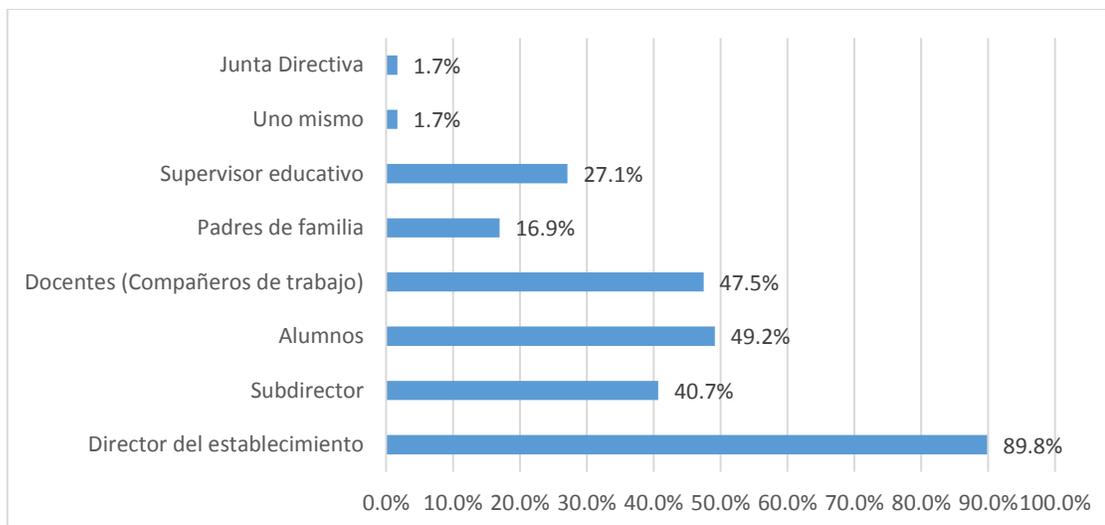
Grado de retroalimentación de los resultados de evaluación de desempeño



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Existe un empate con las opciones siempre y frecuentemente con un 39%, los cuales son datos favorables para los establecimientos, ya que las evidencias indican que si existe retroalimentación para la mejora continua en la labor docente que se traduce en beneficio para las señoritas y jóvenes del nivel de educación media. Es importante que los docentes conozcan los resultados de la evaluación de desempeño que el establecimiento realiza, ya que esto es un punto de partida para del catedrático y catedrática saber las fortalezas para mejorarlas y las debilidades para superarlas, también para la institución es un componente indispensable para verificar cuales son los temas específicos que puede incluirse en el programa de formación o profesionalización con el fin de mejorar la práctica docente para traducirlo en calidad educativa, que se vea reflejada en los resultados de las señoritas y jóvenes escolares.

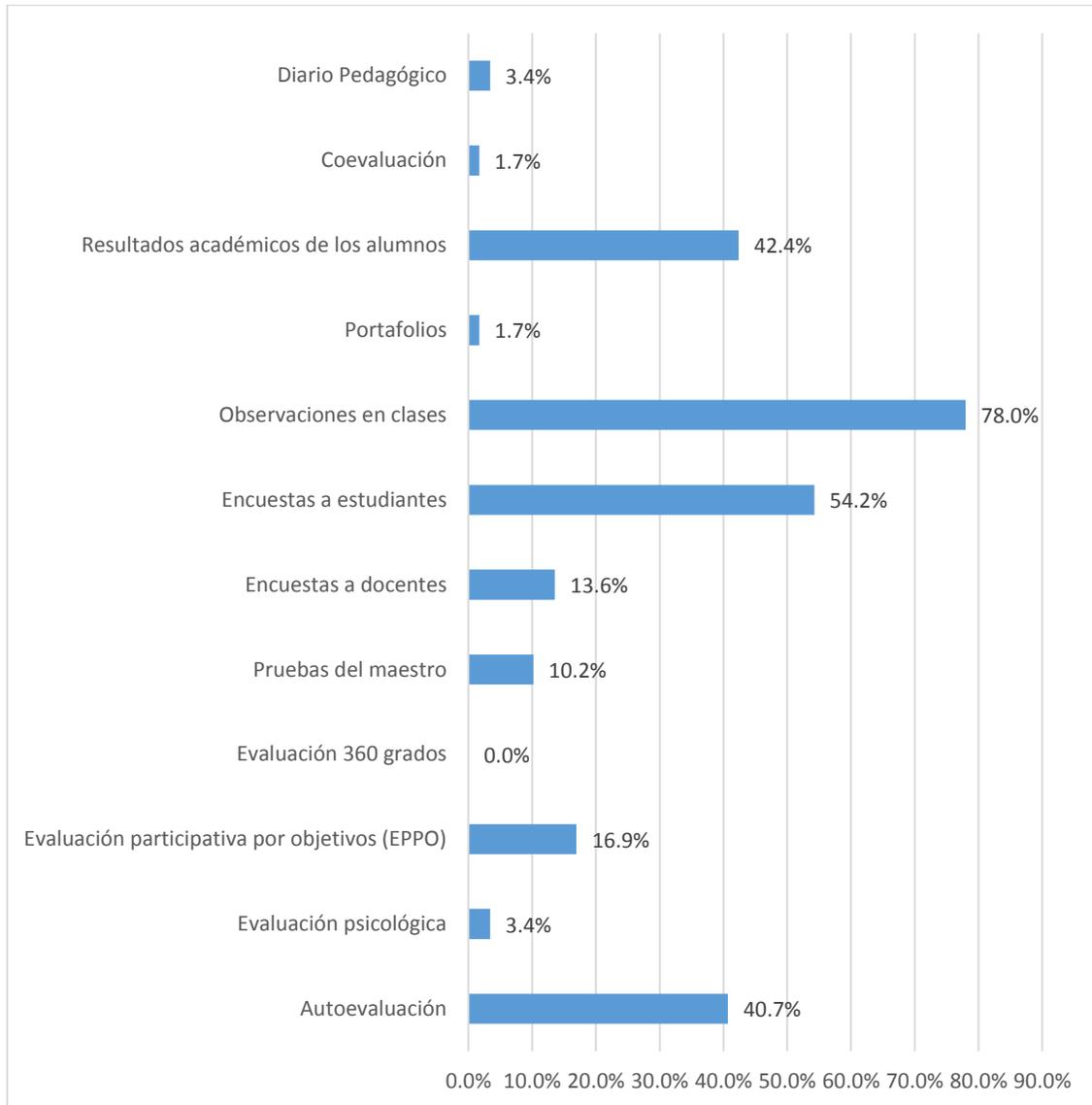
Gráfica No. 25
Responsables de la evaluación



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Los responsables frecuentes de la evaluación de desempeño en los establecimientos educativos privados son el Director (a) y Subdirector (a) con un 89.8% y un 40.7% respectivamente, como autoridades de las instituciones. Es importante también conocer las observaciones de los usuarios que utilizan el servicio educativo, tanto a los alumnos que reciben el servicio directamente y a los padres de familia, y los establecimientos privados lo utilizan en un 49.2% y 16.9% respectivamente. Otro dato interesante es la evaluación que realizan entre docentes con un 47.5%, ya que también los catedráticos colaboran en describir las debilidades y fortalezas de los docentes con el fin de apoyarse mutuamente, aunque a veces está técnica muy útil, pero es necesario tener cuidado, ya que si no se maneja bien podría haber malos entendidos entre docentes.

Gráfica No. 26
Métodos de evaluación utilizados



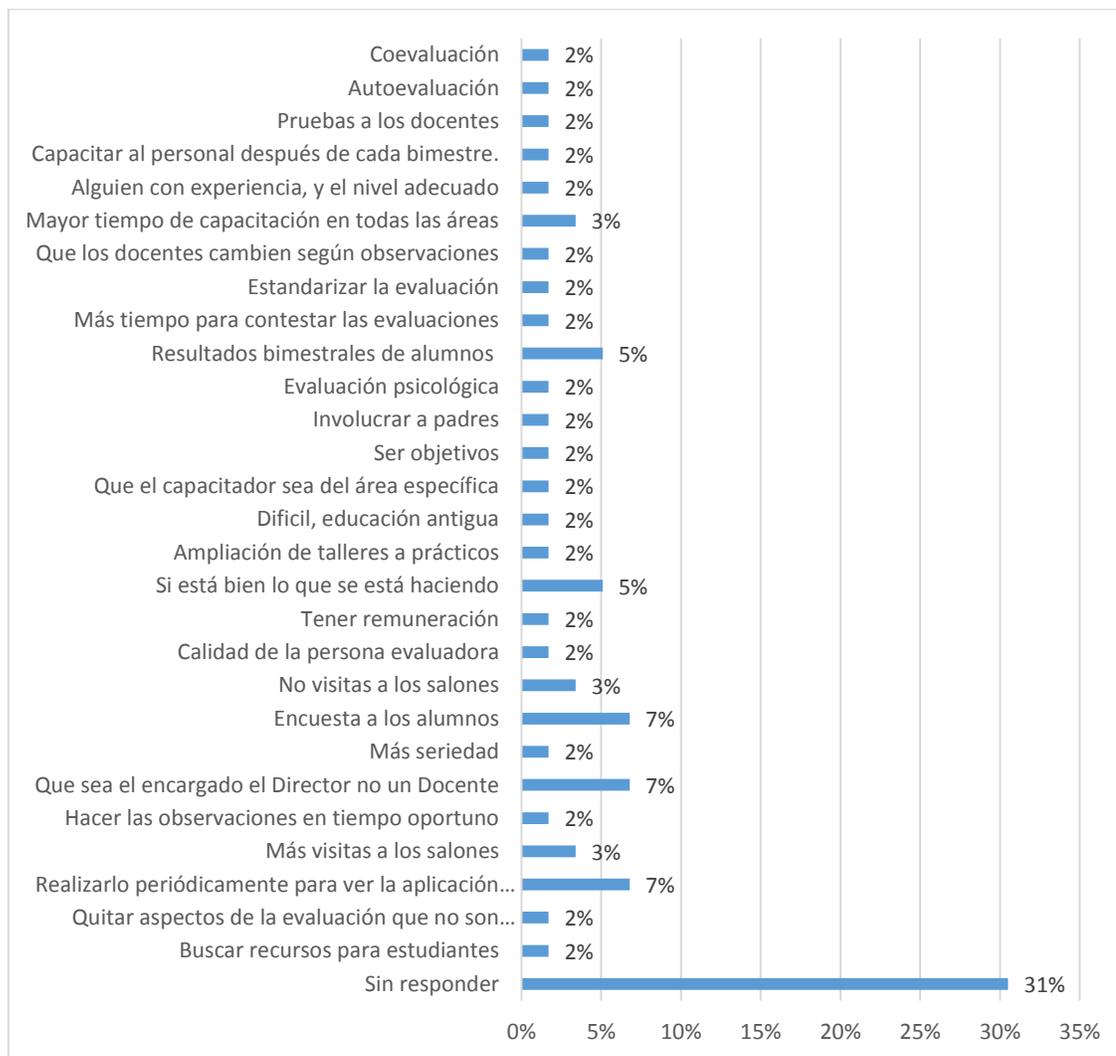
Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Se destacan cuatro métodos utilizados en los establecimientos 1) Observaciones en clases, 2) Encuestas a estudiantes 3) Resultados académicos de los alumnos 4) Autoevaluación. Las observaciones en clases destaca en un 78%, un método muy conocido y funcional para conocer el

desempeño en la práctica docente para poder determinar el desenvolvimiento en el salón de clases, las metodologías y técnicas que utiliza el docente, si maneja el tema que se está impartiendo, etc.

La encuesta a estudiantes se encuentra en un segundo lugar con un 54.2%, ya que es una fuente valiosa de analizar las expectativas y comentarios que tienen los usuarios directos. En un tercer lugar, también relacionado a los estudiantes, son los resultados académicos de los alumnos, dato importante, ya que lamentablemente muchos jóvenes no salen en limpio en sus clases, puede deberse a varios factores externos al establecimiento, sin embargo, es necesario que ganen más del 50% de los estudiantes en una sección, para que el docente no tenga problemas con la Supervisión Educativa. La autoevaluación se utiliza previo a realizar los otros métodos de desempeño docente para que el docente pueda ver su propio proceder y ver la forma de mejorarlo.

Gráfica No. 27
Recomendaciones para el establecimiento



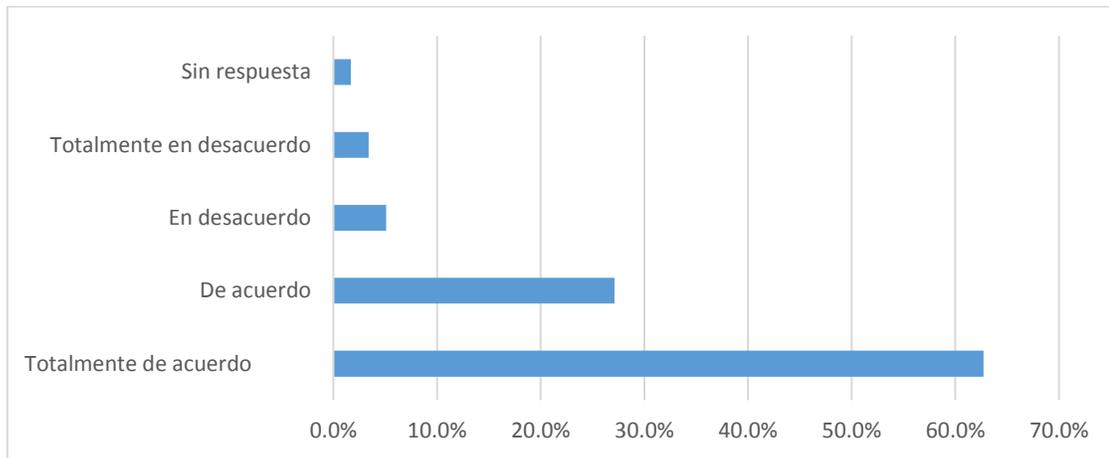
Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Fueron muchas recomendaciones las que manifestaron los docentes, sin embargo, son cuatro las que destacaron 1) Encuesta a los alumnos 2) Que el encargado de la evaluación sea el Director no un Docente 3) Realizarlo periódicamente 4) Resultados de los alumnos de forma bimestral. Entre los métodos de evaluación que recomendaron los docentes fueron los siguientes: coevaluación,

autoevaluación, pruebas a los docentes, evaluación psicológica, involucrar a padres de familia, visitas a salones. También resaltaron otros temas en cuanto a capacitaciones se refiere: capacitar al personal después de cada bimestre; alguien con experiencia, y el nivel adecuado, mayor tiempo de capacitación en todas las áreas, ser objetivos, que el capacitador sea del área específica; ampliación de talleres a prácticos; calidad de la persona evaluadora; quitar aspectos de la evaluación que no son relevantes.

Y entre varios temas generales, igual de interesantes: que los docentes cambien según la retroalimentación, estandarizar la evaluación, más tiempo para contestar las evaluaciones, ser objetivos, tener mejor remuneración, no visitar los salones, más seriedad, hacer las observaciones en tiempo oportuno, quitar aspectos de la evaluación que no son relevantes, buscar recursos para estudiantes.

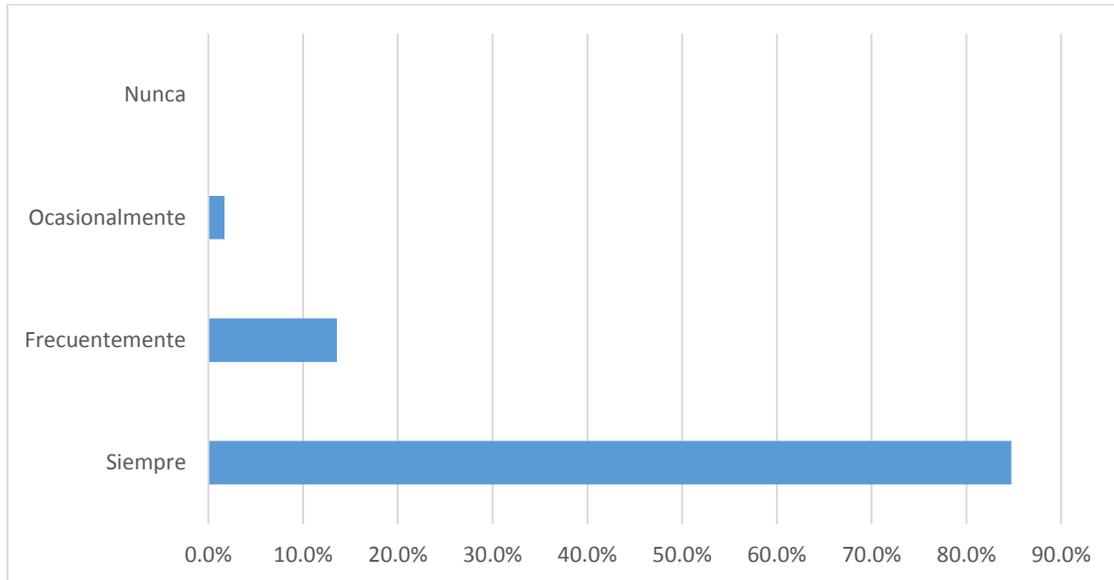
Gráfica No. 28
Salario con base a su desempeño



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Los docentes dan su mayor esfuerzo siempre en sus actividades cotidianas, se toman tiempo para preparar los temas, para buscar videos, para investigar, para llevar nuevos materiales etc., es por ello que el 89% de docentes está totalmente de acuerdo y de acuerdo en que su salario sea con base a su desempeño, ya que está consciente que se le debería de pagar más por tanto esfuerzo que realizan. A pesar que el docente trabaja una jornada, en la escuela, se lleva los trabajos para calificar, las evaluaciones, investigaciones, etc las elaboran fuera del horario de clases y deberían de ganar un poco más por el esfuerzo que realizan a diario con sus estudiantes.

Gráfica No. 29
Grado de realización personal y profesional

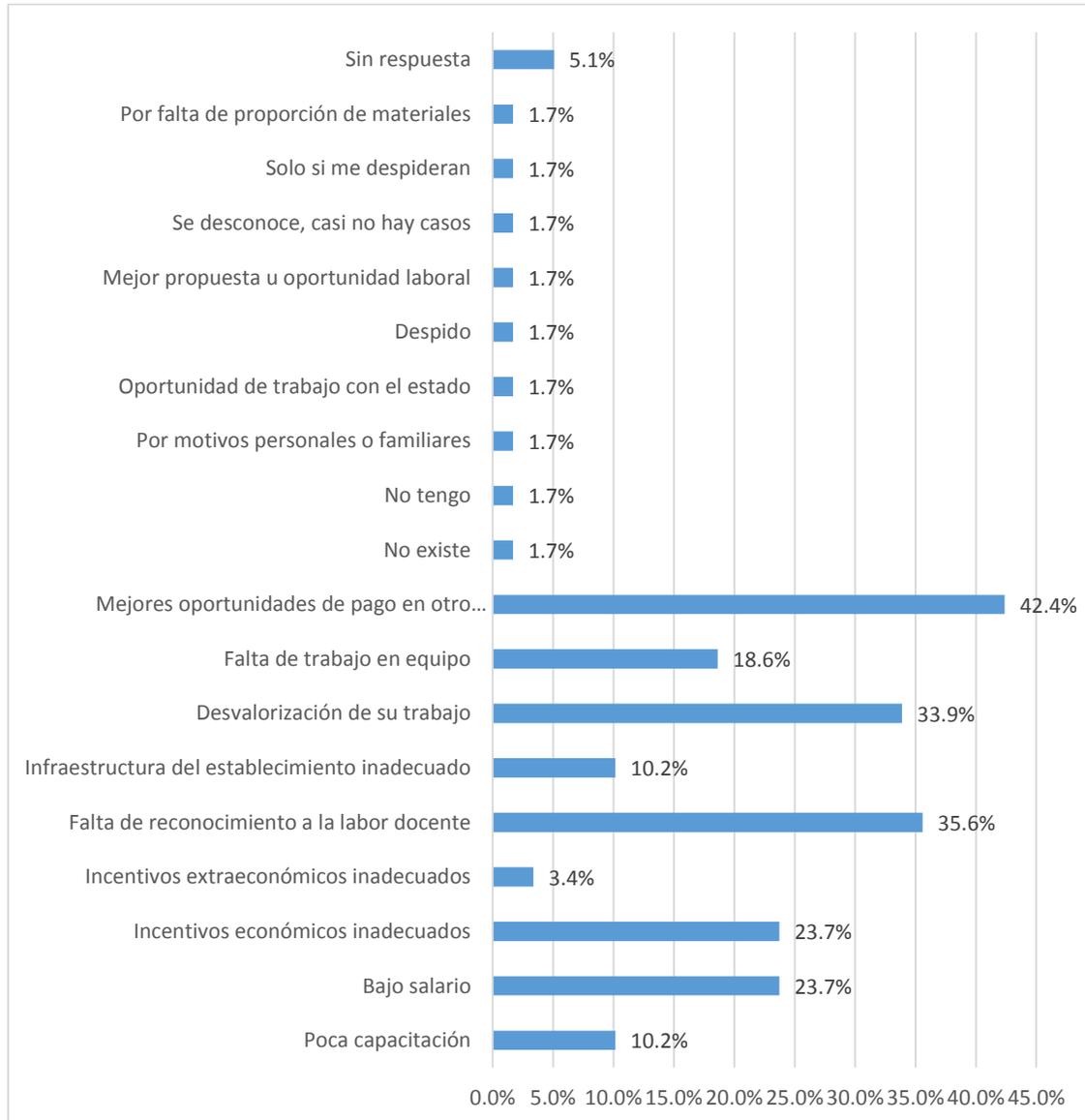


Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Los docentes de los centros educativos privados se encuentran a gusto en su trabajo laboral, haciendo lo que les gusta y como profesionales se sienten realizados siempre en un 84.7%. Los docentes que frecuentemente se encuentran realizados personal y profesionalmente corresponde al 13.6%, es decir que más de alguna ocasión se han sentido desanimados o poco valorados, sin embargo es un porcentaje bajo. Una de las motivaciones para el docente es sentirse bien en el ambiente donde labora, esto contribuye a mejorar la calidad educativa.

Gráfica No. 30

Motivos para terminar la relación laboral



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

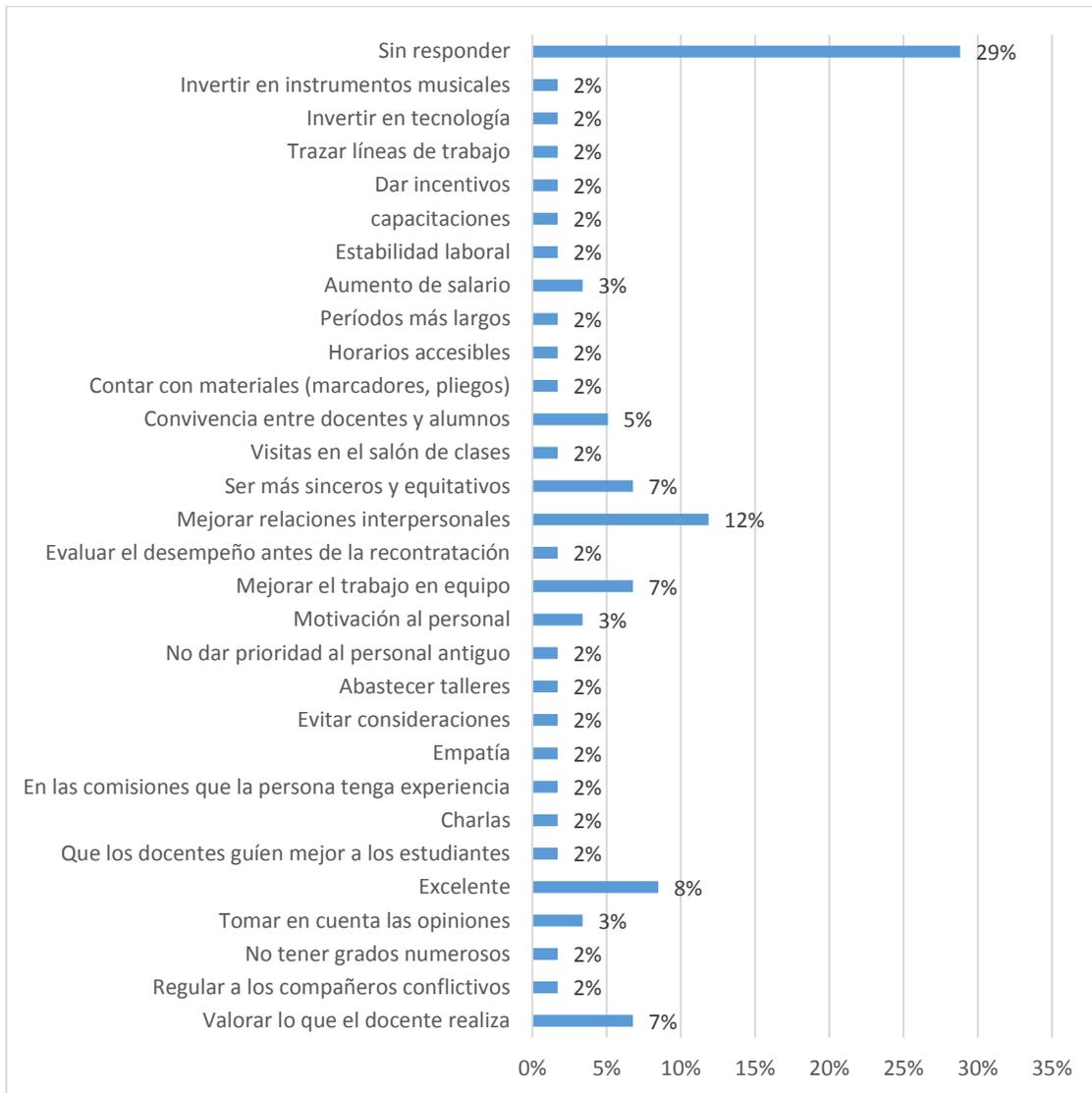
Según los resultados existen tres razones económicas, por las cuales los docentes dejarían de laborar en el establecimiento donde actualmente están contratados, la primera se refiere a mejores oportunidades de pago en otro establecimiento, la segunda incentivos económicos inadecuados y la tercera razón por bajos salarios, sobresale la primera con un 42.4% y las otras dos existe un

empate de 23.7%. No cabe duda que debe haber siempre una actualización de salarios para evitar que el talento humano sobresaliente se retire del establecimiento.

Pero también es importante considerar el ambiente laboral y brindar al personal docente incentivos extraeconómicos como lo indican los docentes encuestados, los aspectos que sobresalieron fueron los siguientes: 1) Falta de reconocimiento a la labor docente, 2) Desvalorización de su trabajo 3) y falta de trabajo en equipo. Solo una persona mencionaba que renunciaría si encontrará la oportunidad de trabajar con el estado, y otro indica que dejaría de laborar únicamente si lo despidieran y uno de los docentes indica que renunciaría sino le proporcionan materiales.

Gráfica No. 31

Recomendaciones ambiente de trabajo



Fuente: elaboración propia con base al instrumento aplicado

Son veintinueve recomendaciones o puntos de vista proporcionadas por los catedráticos y catedráticas, ya que cada docente expresa con sus propias palabras las mejoras que deberían de realizar los establecimientos, en vista que la recopilación de datos fue fructífera, para un mejor análisis de los resultados, se clasificó en cuatro rubros: 1) Ambiente laboral 2) Incentivos 3) Administrativos 4) Inversión, las cuales se detallan a continuación:

Ambiente laboral

Los docentes manifiestan varias recomendaciones en relación a la cultura que se vive en los establecimientos privados los porcentajes más altos fue de 12 % lo cual constituye 7 docentes el cual consiste en mejorar las relaciones interpersonales y cuatro docentes de 59 entrevistados mencionaron sinceridad y equidad; trabajo en equipo, valorar la labor docente, las tres recomendaciones se encuentra en un 7%.

La mayoría de las recomendaciones ha sido manifestada por un docente o dos si mucho, como: convivencia entre docentes y alumnos, brindar motivación al personal, empatía, tomar en cuenta las opiniones, regular a los compañeros conflictivos, estas recomendaciones son importantes, ya que constituye elementos del ambiente organizacional de las empresas educativas. Solamente el 8% escribió que considera que el ambiente laboral es excelente, que se traduce en 5 docentes de 59. Y 17 docentes no respondieron la pregunta.

Incentivos económicos y extraeconómicos (ambiente de trabajo)

Los docentes indican que es necesario dar incentivos, sin embargo no específica si son incentivos extraeconómicos o económicos, estabilidad laboral y aumento de salario, las tres con un 2% respectivamente. Todo ser humano necesita estar inspirado y motivado para seguir superándose, sin embargo es necesario tener mucho cuidado en el manejo de los incentivos tanto económicos como extraeconómicos, ya que si no se maneja de forma funcional podría ocasionar la percepción de injusticia, la cual podría ocasionar resultados negativos a los establecimientos.

Administrativos

Son varias recomendaciones dirigida a los Directores y administradores de los establecimientos entre las cuales se encuentra: trazar líneas de trabajo, capacitaciones, períodos más largos, horarios accesibles, visitas en el salón de clases, evaluar el desempeño antes de la contratación, no dar prioridad al personal antiguo, en las comisiones que la persona tenga experiencia, charlas, que los docentes guíen mejor a los estudiantes.

Inversión

Los docentes seguramente del área de expresión artística e informática manifiestan que es indispensable invertir en instrumentos musicales, en tecnología, también otros docentes cuentan que es necesario contar con material didáctico durante todo el ciclo escolar (marcadores, tinta, pliegos, etc.) y los docentes de carreras técnicas en electricidad, electrónica, mecánica automotriz también informan que los talleres deben estar abastecidos. Esto indica que a pesar que se cuentan con recursos y equipo de diferente índole es importante tomar en cuenta la opinión de los docentes de diferentes especialidades para mejorar las áreas técnicas y especialidades.

Capítulo 5

Propuesta de intervención

5.1 Nombre de la propuesta de intervención

Capacitaciones de formación a docentes sobre el uso de recursos digitales para alcanzar la calidad educativa de forma virtual para establecimientos privados del municipio de Tecpán Guatemala.

5.2. Descripción de la propuesta

Con el fin de mejorar el proceso de educación virtual, semi-virtual y presencial, es necesario que los docentes tengan las habilidades en el conocimiento y aplicación de recursos digitales de forma interactiva y colaborativa. En vista que la educación virtual no es solo subir videos y que los alumnos las descarguen, sino que es necesario el uso de herramientas colaborativas e interactivas para que los alumnos desarrollen un pensamiento lógico y crítico para poder resolver problemas en el diario vivir.

5.3 Objetivos

5.3.1 Objetivo general

Capacitar a docentes sobre el uso de recursos digitales para alcanzar la calidad educativa de forma virtual para establecimientos privados del municipio de Tecpán Guatemala.

5.3.2 Objetivos específicos

Aplicar recursos educativos digitales disponibles gratis en ambientes virtuales, semi virtuales y presenciales.

Elaborar un listado de los recursos educativos digitales a utilizarse para mejorar la calidad educativa.

Actualizar al docente en el uso de recursos digitales.

5.4 Resultados esperados

Que los docentes conozcan los recursos digitales que tienen a su disposición para crear un ambiente interactivo, crítico y colaborativo.

Uso de la aplicación zoom para la enseñanza de los diferentes recursos educativos on line a través del método de profesionalización por competencias.

Manejo y aplicación de los siguientes recursos digitales: Padlet y Hadpack (Colaborativo) Classroom (alumnos por secciones) coconqr (esquemas) Powtoon (Videos interactivos), Do line (línea de tiempo) Zoom (Para explicación de dudas a alumnos)

Docentes actualizados en la aplicación de herramientas gratis on line, para mejorar la educación a distancia.

5.5 Actividades

Auto preparación para poder impartir las capacitaciones de calidad.

Elaboración de manuales prácticos de cada herramienta educativa digital.

Diagnóstico

Capacitaciones y Retroalimentaciones (Un recurso por semana)

Agradecimiento al Director, Directora y docentes.

5.5.1 Cronograma de actividades

Descripción de la propuesta	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
Enseñanza de recursos digitales a docentes de establecimientos privados del municipio de Tecpán Guatemala	<p>Conocimiento de recursos digitales.</p> <p>Uso de la herramientas colaborativas e interactivas para mejorar la educación a distancia.</p> <p>Aplicación de Herramientas on line:</p> <p>Padlet, Hadpack, Classroom, Coconqr, Powtoon Do line, Zoom, Team google.</p> <p>Docentes actualizados en la aplicación de herramientas gratis on line.</p>	<p>Auto preparación</p> <p>Elaboración de manuales por recurso digital.</p> <p>Capacitaciones</p> <p>Retroalimentación</p>	Septiembre	Octubre	Noviembre	

Fuente: elaboración propia

5.6 Procedimiento

1. Indagar, preparar las clases e involucrarse con los recursos digitales gratis.
 - a) Abrir cuentas en las herramientas digitales y realizar pruebas.
 - b) Buscar links de texto y tutoriales para poder conocer a la totalidad de dichos recursos y aprovecharlas al máximo con el fin de brindar capacitaciones de calidad.
2. Preparar manuales prácticos para poder dejárselos al establecimiento.
3. Preparar dos recursos por semana.
4. Impartir capacitaciones
 - a) Diagnóstico
 - b) Elaborar agenda
 - c) Impartir la capacitación el día lunes a diferentes horarios para los cuatro establecimientos, ya que permite atender mejor las dudas de los docentes.
 - d) Pedir un pequeño trabajo como verificación de aprendizaje para el día jueves.
 - e) Los docentes que no cumplan con la tarea el día jueves, mandarles un recordatorio el día viernes en la mañana.
 - f) Retroalimentación de lunes a viernes, (Envío de tutoriales, links, video llamadas etc.)
5. Agradecer a los docentes y al Director o Directora por la oportunidad brindada.

5.7 Recursos

Humanos

- Directores
- 59 docentes

Técnicos

- Manuales administrativos (Word)
- Procedimientos

Financieros

Rubro	Unidad	Total
3 meses de internet	Q. 300.00	Q. 900.00
1 Cartapacio para el manual	Q. 30.00	Q. 30.00
100 fundas para hojas tamaño carta	Q. 1.00	Q. 100.00
Una resma de hojas tamaño carta 80 gramos para impresión	Q. 50.00	Q. 50.00
4 Tintas (Negro, amarillo, celeste y rojo)	Q. 80.00	Q. 320.00
3 meses de saldo del teléfono	Q. 100.00	Q. 100.00
Imprevistos		Q. 500.00
Gran total		Q. 2,000.00

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Los procesos de profesionalización o formación docente que se realizan en los centros educativos privados de Tecpán Guatemala, se limita únicamente a capacitaciones, talleres y charlas que no cumplen a cabalidad con las expectativas de los docentes. Esto se debe que la profesionalización va mucho más allá de talleres, es un proceso que debe planificarse a largo, mediano y corto plazo para alcanzar el objetivo de brindar un servicio educativo de calidad, sin embargo cabe resaltar que la inversión de una profesionalización formal en establecimientos educativos requiere de fuertes cantidades de dinero, ya que los docentes manifestaron que necesitan que los programas de profesionalización incluyan temas especializados, por ejemplo el docente que imparte los talleres de electricidad necesitan metodologías innovadoras de enseñanza y aprendizaje en el campo en donde se desenvuelve.

El enfoque que manejan actualmente los establecimientos privados es el de competencias, en base a las capacitaciones que los docentes han recibido, sobresalen los temas de tecnología, evaluación, Bullying, redes sociales, estrategias de enseñanza con los porcentajes del 24, %, 12%, 10,%, 8%, 5% respectivamente. Estos datos evidencian que los establecimientos planifican a corto plazo y al final deben de reaccionar conforme los problemas se vayan suscitando. El enfoque por competencias debe estar ligado a la economía actual y futura, prever cambios que van afectar al establecimiento tarde o temprano y las instituciones deben empoderar a los docentes para innovar la práctica docente de forma presencial y virtual en un mundo cambiante donde la tecnología avanza exponencialmente.

Los métodos más utilizados en la evaluación del desempeño son: la observación de clases, también se realizan encuestas a estudiantes, resultados académicos de los alumnos y las autoevaluaciones, las cuales todas son válidas y se complementan entre sí, sin embargo es necesario que se realice de forma objetiva, que los docentes tengan claro que competencia se espera de ellos, porque no se trata solo de exigir, sino también brindarles la oportunidad a los catedráticos de mejorar a través de programas de capacitación de alta calidad, sistemática, frecuente y que realmente esté contribuyendo a motivar, actualizar y que se vea reflejado en los resultados académicos de los estudiantes. Uno de los métodos más modernos es la evaluación integral de 360 grados.

(Autoevaluación, coevaluación: compañeros docentes, hetero evaluación: alumnos, padres de familia, autoridades educativas).

La profesionalización por sí sola no puede lograr la calidad educativa, ya que toda organización es un sistema y cada subsistema se complementa entre sí. El talento humano debe gestionarse eficientemente como pieza fundamental para brindar un servicio de calidad, no solo en los establecimientos educativos, sino en todas las organizaciones. La profesionalización contribuye a desarrollar al docente, sin embargo para que el crecimiento personal del docente sea fructífera, también es necesario mejorar los ambientes de trabajo y salarios. Por lo tanto los establecimientos privados deben planificar a corto, mediano y largo plazo para mejorar el clima organizacional, incentivar a los docentes tanto económicamente como extraeconómicamente (ambiente de trabajo).

Referencias

- Alegría Mendez, A. M. (2014). *Formación continua y practica educativa en dos institutos de telesecundaria*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- AliatUnivesidades. (2016). Obtenido de http://online.aliat.edu.mx/adistancia/ProfDocente/s1_09.htm
- Andreucci Annunziata, P. M. (2012). El enfoque clínico en la formación continua de profesores: La teorización del ojo pedagógico como destreza compl eja. *Profesorado*, 20.
- Aramburuzabala, P., Hernández Catilla, R., & Angle Uribe, I. C. (2013). Modelos y tendencia de la formación docente universitaria. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 14.
- Avendaño Catro, W. R., Paz Montes, L. S., & Parada Trujillo, A. E. (2016). Estudio de los factores de caidad educativa en diferetnes instituciones educativas de Cúcuta. *Investigación y Desarrollo*, 27.
- Blanco Bosco, E. (2011). *Los límites de la escuela, educación, desigualdad y aprendizajes en México*. Mexico: El coelgio de México.
- Cabero Almenara, J., Llorente Cejudo, M., & Morales Lozano, J. (2018). Evaluación del desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo. *Revista Iberoamericana de Educación*, 19.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGrawHill.
- Corvalán V, O. (2010). La Profesionalización docente, condición para la carrera docente. *Revista Electrónica de Desarrollo de Competencias*, 28.
- DIGEDUCA. (2014). *La formacion continua y el programa académico de desarrollo profesional para docentes PADEP/D en Guatemala*. Guatemala: MINEDUC.
- Dorantes Nova, J. A., Hernández Mosqueda, J. S., & Tobón Tobón, S. (2016). Juicio de expertos para la validación de un instrumento de medición del síndrome de Burout en la docencia. *Ra Ximhai*, 21.
- Estrada Figueroa, Y. M. (2017). *Formación docente y su incidencia en la práctica pedagógica de los estudiantes de la quinta cohorte del profesorado en educación preprimaria intercultural*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

- Fernández Hernández, V. (2015). *Diseño de un sistema de evaluación del talento humano a través del método 360, para el mejoramiento de la calidad de servicio del personal administrativo de una institución educativa privada*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Hernández Mosqueda, J. S., Tobón Tobón, S., & Vásquez Antonio, J. M. (2014). Estudio conceptual de la docencia socioformativa. *Ra Ximhai*, 14.
- Hernández Sapieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hil / Interamericana Editores, S.A.
- Lucio Gil, R. (2018). *La formación docente: horizontes y rutas de innovación*. Buenos Aires: CLACSO.
- Martínez, J. F. (2019). Combinación de mediciones de la practica y el desempeño docente: consideraciones técnicas y conceptuales para la evaluación docente. *Universidad de California, Lo Angles, EE.UU.*, 17.
- Ministerio de Educación de Brasil. (2014). *Anuario Brasileño de estudios hispánicos*. Brasil: Ministerio de Educación.
- Montero Lago, P. (2010). Desafíos para la profesionalización del nuevo rol docente universitario. *Scielo*, 10.
- Olarte Arias, Y. A. (2017). Evaluación docente como factor de desarrollo profesional desde una pedagogía reflexiva. *Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia*, 9.
- Pereira, F. (2012). Obtenido de <https://es.slideshare.net/LESILVA40/concepto-talento-humano>
- Pérez Pérez, D. L. (2017). *La cualificación docente como estrategia de mejora de la calidad educativa en la sección de Primaria del Colegio Nueva York*. Bogotá, Colombia: Universidad Tecnológico de Monterey.
- Pérez, O. (24 de Mayo de 2016). *People next*. Obtenido de People next: <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Rodríguez Fuensalida, E. (2010). La profesionalización docente: implicaciones para las reformas de la educación". *Revista Iberoamericana de Educación*, 39.
- Silva Quiroz, J. (2011). *Diseño y Moderación de Entornos virtuales de aprendizaje*. Barcelona: Editorial UOC.

- Tobon, S. (2018). *El proyecto de Enseñanza, Aprendizaje y Evaluación*. Kresearch corporation.
- Tovar Púlido, C. (2017). En la actualidad, una necesidad latente en torno a la práctica docente es la innovación que presenta esta por medio del Profesor. *Maestros de México*, 10.
- UNESCO. (2015). Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. *Educación 2030* (pág. 83). República de Corea: UNESCO.
- Vallejo Chavez, L. M. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Veras, M. C. (2010). *Prácticas de Gestión Humana*. República Dominicana: Universidad Intec.
- Zabala Acuña, M. M. (2013). *Actualización continua de los docentes que laboran en los Institutos Normales de educación primaria de la ciudad capital*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Anexos

Anexo 1. Tabla de variables

Problemática	Variable de Estudio (Tema por investigar)	Indicadores de la Variable (Subtemas de la variable de estudio)	Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos
<p>Capacitaciones ineficientes o escasas.</p> <p>Métodos ineficientes obsoletos en la evaluación de desempeño de docentes.</p> <p>Rotación de personal de los mejores elementos.</p>	<p>Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa</p>	<p>Enfoques de Profesionalización como estrategia para mejorar la calidad educativa.</p>	<p>¿Cuáles son los procesos de profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados en el municipio de Tecpán Guatemala?</p>	<p>Analizar los procesos de profesionalización en el desarrollo de personal docente como factor fundamental que promueve la calidad educativa en los centros educativos privados en el municipio de Tecpán Guatemala.</p>	<p>Examinar el enfoque de Profesionalización de los Centros Educativos privados como estrategia para mejorar la calidad educativa.</p>
		<p>Métodos usados en la evaluación del desempeño.</p>			<p>Describir los métodos usados en la evaluación del desempeño.</p>
		<p>Métodos que se utilizan para identificar, desarrollar y retener el talento humano</p>			<p>Analizar los métodos que se utilizan para identificar, desarrollar y retener al talento humano</p>

Anexo 2. Instrumentos

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Maestría en Gerencia Educativa

Tesis II

Asesora: Velvet Souldyin Pérez Nisthal

Ana Vilma Rodríguez García 000030989



Instrumento para directores (as)

Mi nombre es Ana Vilma Rodríguez García, estudiante de la Maestría en Gerencia Educativa, cursando tesis II para concluir el proceso de egreso. Estoy realizando una investigación sobre el proceso de profesionalización en el desarrollo docente como factor que promueve la calidad educativa.

Agradezco el apoyo en responder el siguiente instrumento cuya finalidad es recolectar información para el desarrollo de la investigación.

Antes de responder el instrumento, favor responder los datos generales que se solicitan para dar crédito a la información. La información será utilizada única y exclusivamente para fines de la investigación y es confidencial.

Sección I

Información general

1. ¿Cuál es su sexo?

___Masculino

___Femenino

2. ¿Cuántos años tiene?

___20-30

___31-40

___41-50

___51-60

___61-70

3. ¿Cuántos años de experiencia tiene como Director (a)?

4. ¿Cuál es su formación académica?

___PEM

___Licenciatura

___Maestría

___Doctorado

___Otro (Especifique)

Sección II

Profesionalización en el desarrollo docente

5. Según su criterio ¿Cuáles son los beneficios de contar con un programa de formación o profesionalización en el desarrollo docente en organizaciones educativas privadas?

6. ¿Cuál es el procedimiento que utiliza el establecimiento para la formación o profesionalización de docentes?

7. ¿Cuál es la gestión que realiza el Centro Educativo para la contratación de los capacitadores al impartir los cursos para los docentes? (puede marcar más de una opción)
- Solicitudes y coordinación con organizaciones gubernamentales.
 - Solicitudes y coordinación con organizaciones no gubernamentales.
 - Contratación de personas reconocidas locales (Tecpán Guatemala).
 - Contratación de personas reconocidas a nivel nacional.
 - Coordinación con la Supervisión Educativa y comisión municipal de calidad educativa.
 - Otro (Especifique)
8. ¿Cuál ha sido la forma de comunicar a los docentes las competencias que el establecimiento espera de ellos? (puede seleccionar más de una opción)
- Selección e Inducción
 - Manual para docentes
 - Circular
 - Reuniones de trabajo
 - Otro (especifique)
9. ¿Quiénes son los responsables en la planificación, organización, ejecución del programa de profesionalización de docentes?
- Director
 - Director y subdirector
 - Director, subdirector, representación de docentes
 - Supervisión Educativa
 - Otro (Especifique)

10. ¿Cuáles son los horarios para las capacitaciones de los docentes? (Seleccione una opción)

Dentro del horario de clases (lunes a viernes)

Fuera del horario de clases (después de clases, lunes a viernes)

Fuera del horario de clases (sábados y domingos)

11. ¿Cómo el Centro Educativo evalúa los resultados del programa de formación o profesionalización docente?

12. ¿Cuáles son las gestiones que realiza el Centro Educativo para mejorar el programa de evaluación?

13. ¿En la situación actual (COVID 19) como el Centro Educativo capacitó al docente para impartir clases a distancia?

Sección III

Evaluación de desempeño docente.

14. ¿Considera que es factible utilizar la evaluación de desempeño docente como punto de partida para mejorar la profesionalización docente?

15. ¿Cuál es la frecuencia con que se realiza la evaluación del desempeño docente en su establecimiento? (Puede seleccionar más de una opción)

Después de realizar una capacitación o taller

Bimestral

Semestral

Anual

Cada dos años

Otro (Especifique)

16. ¿Quién o quienes evalúan el desempeño docente? (Puede seleccionar más de una opción)

Director del establecimiento

Subdirector

Alumnos

Docentes

Padres de familia

Otro (Especifique)

17. ¿Cuál de los métodos siguientes utiliza el colegio para la evaluación de desempeño de los docentes? (puede seleccionar más de una opción)

Autoevaluación

Evaluación psicológica

Evaluación participativa por objetivos (EPPO)

Evaluación 360 grados (Director, padres de familia, alumnos, docentes)

Pruebas del maestro

Encuestas a docentes

Encuestas a estudiantes

Observaciones en clases

Portafolios

Resultados académicos de los alumnos

Otro (especifique)

18. ¿De qué forma se realiza la retroalimentación al docente? (seleccione una opción)

Entrevista de decir y convencer (capacidad de convencer al empleado de cambiar)

Entrevista de decir y escuchar (capacidad de comunicar puntos fuertes y débiles)

Entrevista de solución de problemas (Busca estimular el crecimiento y el desarrollo
Mediante la discusión de problemas)

19. ¿Cuál es el procedimiento que utiliza el colegio para desarrollar y retener al talento humano (docente) sobresaliente que contribuye a mejorar la calidad educativa?

20. ¿Qué beneficios económicos y extraeconómicos (ambiente de trabajo) brinda el Centro Educativo para mejorar la calidad laboral del docente que contribuye a mejorar la calidad educativa?

21. ¿Cuál es el porcentaje de la rotación del personal docente que tiene a su cargo? (seleccione una opción)

- 1% al 5%
- 6% al 10%
- 11% al 15%
- 16% al 20%

22. ¿Cómo evalúa el centro educativo en la situación actual (COVID 19) el desempeño docente?

¡¡Gracias por la fina colaboración!!

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Maestría en Gerencia Educativa

Tesis II

Asesora: Velvet Souldyin Pérez Nisthal

Ana Vilma Rodríguez García 000030989



Instrumento para docentes

Mi nombre es Ana Vilma Rodríguez García, estudiante de la Maestría en Gerencia Educativa, cursando tesis II para concluir el proceso de egreso. Estoy realizando una investigación sobre el proceso de profesionalización en el desarrollo docente como factor que promueve la calidad educativa.

Agradezco el apoyo en responder el siguiente instrumento cuya finalidad es recolectar información para el desarrollo de la investigación.

Antes de responder el instrumento, favor responder los datos generales que se solicitan para dar crédito a la información. La información será utilizada única y exclusivamente para fines de la investigación y es confidencial.

Información general. Sección I

1. ¿Cuál es su Sexo?

___Masculino

___Femenino

2. ¿Cuántos años tiene?

___20-30

31-40

41-50

51-60

61-70

3. ¿Cuántos años de experiencia tiene en docencia en el nivel de educación media?

1-10

11-20

21-30

31-40

41-50

4. ¿Cuál es su formación académica?

PEM

Licenciatura

Maestría

Doctorado

Otro (Especifique)

5. ¿Cuál es su especialidad? (Puede seleccionar más de uno)

Matemáticas

Comunicación y Lenguaje

Ciencias Sociales

Ciencias Naturales

Pedagogía

Tecnología

Económico contable

Química

- Biología
- Talleres especializados en (Electricidad)
- Talleres especializados en (Mecánica automotriz)
- Talleres especializados en (Turismo)
- Otro (especifique)

Sección II

Profesionalización en el desarrollo docente

6. ¿Existe en el Centro Educativo algún programa de formación o profesionalización?

7. Según su criterio ¿Cuáles son los beneficios de contar con un programa de formación o profesionalización en el desarrollo docente en organizaciones educativas privadas?

8. ¿Cuáles han sido los temas de las capacitaciones que ha recibido?

9. Después de las capacitaciones, el establecimiento realiza una evaluación objetiva para determinar el nivel de comprensión del tema. (seleccione una opción)

- Si
- No

___Algunas veces

10. Según su criterio. ¿De qué forma cree que las capacitaciones, talleres, programas de formación o profesionalización han contribuido a mejorar su labor docente en las aulas para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje?

11. ¿Los instructores que le han brindado la capacitación han llenado sus expectativas?

12. Enliste cinco temas que le gustaría que el establecimiento incluya en el programa de profesionalización para el próximo año, con el fin de mejorar la calidad educativa

13. Si tuviera la oportunidad de expresarse libremente ¿Cuáles serían las recomendaciones para el establecimiento para mejorar el programa de profesionalización con el fin de brindar una mejor calidad educativa a los estudiantes?

14. ¿Cuál ha sido el medio de comunicación que el establecimiento utiliza para comunicarle las competencias que espera de usted como docente que promueve la calidad educativa? (puede seleccionar más de una opción)

- Contratación
- Inducción
- Manual
- Circular
- Otro (especifique)

15. ¿Cuáles son los horarios que usted prefiere para recibir las capacitaciones? (Seleccione una opción)

- Dentro del horario de clases (lunes a viernes)
- Fuera del horario de clases (después de clases)
- Fuera del horario de clases (sábados o domingos)

16. Dada las circunstancias (COVID19) ¿Cuál fue su experiencia al impartir cursos a distancia?

Sección III

Evaluación de desempeño docente

17. ¿Con qué frecuencia el establecimiento evalúa su desempeño docente? (Puede seleccionar más de una opción)

- Después de una capacitación
- Mensual
- Bimestral
- Semestral

- Anual
- Cada dos años
- Otro (Especifique)

18. ¿En qué grado la evaluación al desempeño es objetiva y retroalimentada para la mejora continua? (Dorantes Nova, Hernández Mosqueda, & Tobón Tobón, 2016)

- Siempre
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

19. ¿Quiénes evalúan el desempeño docente? (Puede seleccionar más de una opción)

- Director del establecimiento
- Subdirector
- Alumnos
- Docentes (Compañeros de trabajo)
- Padres de familia
- Supervisor educativo
- Otro (Especifique)

20. ¿Cuál de los métodos siguientes utiliza el colegio para la evaluación del desempeño docente? (puede seleccionar más de una opción)

- Autoevaluación
- Evaluación psicológica
- Evaluación participativa por objetivos (EPPO)

- Evaluación 360 grados
- Pruebas del maestro
- Encuestas a docentes
- Encuestas a estudiantes
- Observaciones en clases
- Portafolios
- Resultados académicos de los alumnos
- Otro (Especifique)

21. Si tuviera la oportunidad de expresarse libremente, ¿Cuáles serían las recomendaciones para que el establecimiento donde labora mejore el programa de evaluación del desempeño docente con el fin de mejorar la calidad educativa?

22. ¿Usted estaría de acuerdo si su salario fuera con base a su desempeño?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

23. ¿En qué grado su trabajo representa una realización personal y profesional?

- Siempre

Frecuentemente

Ocasionalmente

Nunca

24. ¿Cuáles son los motivos por los cuales terminaría la relación laboral en su establecimiento?

(puede seleccionar más de una opción)

Poca capacitación

Bajo salario

Incentivos económicos inadecuados

Incentivos extraeconómicos inadecuados

Falta de reconocimiento a la labor docente

Infraestructura del establecimiento inadecuado

Desvalorización de su trabajo

Falta de trabajo en equipo

Mejores oportunidades de pago en otro establecimiento

Otro (especifique)

25. Si tuviera la oportunidad de expresarse libremente ¿Cuáles serían las recomendaciones para el establecimiento para mejorar el ambiente de trabajo para que pueda realizar de mejor manera la labor docente con el fin de mejorar la calidad educativa?

¡¡Gracias por la fina colaboración!!

Anexo 3. Carta de solicitud y aprobación



Guatemala,
25 de mayo de 2020

Licenciado
Cándida Rodríguez Guaján
Director Técnico-Administrativo
Centro Educativo "Runawal B'alam Ya" –CERBY-
Tecpán, Guatemala

Estimado licenciado Rodríguez Guaján:

Por este medio se solicita su colaboración y apoyo a la señorita Ana Vilma Rodríguez García, estudiante activa de esta institución, quien está elaborando la tesis Profesionalización en el desarrollo del personal docente como factor que promueve la calidad educativa en Centro Educativo "Runawal B'alam Ya" –CERBY- Tecpán, Guatemala.

Para el efecto, es necesario recopilar datos de informantes identificados previamente: docentes y Director Técnico-Administrativo del nivel medio. La actividad planificada es la aplicación de una encuesta y la realización de una entrevista. Los datos recopilados se utilizarán únicamente para fines investigativos y se utilizarán los medios físicos o digitales que sean aplicables.

Agradezco de antemano las facilidades brindadas. Sin otro particular se suscribe de usted atentamente,

Coordinación Programas Virtuales en Educación

