



**TRABAJO FINAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE:
MAESTRIA EN GERENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS**

**Título:
“Modelo y estrategia de formación del personal docente
del Colegio Julia Medina Cedeño en Santo Domingo
R.D. año 2017”**

**Postulante:
Hugo Alfredo Mendoza Matos
Matricula
2016-0223**

**Asesora
Edda Freites Mejía, MBA**

**Santo Domingo, D. N.
Dic.2017**

RESUMEN.

Esta investigación se realizó con el objetivo de identificar las razones que influyen negativamente en la motivación del personal docente hacia las charlas y talleres que ofrece la institución y contribuir en el aumento de la misma mediante la implementación de acciones que permitan mejorar todos los aspectos que puedan aportar al aumento de la motivación en el personal docente. Se encuestó a más del 50% del personal docente mediante el cual los docentes expresaron sus opiniones seleccionando las respuestas que más se acercaron a sus puntos de vista, luego se procedió a graficar esos resultados para poder tener una visión más clara de estos, las gráficas van acompañadas de las tablas donde se presentan los valores aportados por la encuesta en relación a cada pregunta, es importante saber que esta encuesta reveló también muchos aspectos positivos. Ya con los resultados de esas encuestas y la identificación de las razones que provocan la desmotivación, se procedió a hacer una propuesta a la institución para aumentar la motivación del personal hacia estos cursos y talleres. Para la realización de esa propuesta se tomó en consideración los aspectos positivos que surgieron de la investigación y que influyen de manera positiva en el aumento de esta. Por medio de esta investigación se logró identificar como razón principal de la desmotivación la disminución del tiempo para planificación anual debido al tiempo que exigen los cursos, sin embargo también se pudo apreciar la existencia de factores que pueden ser utilizados para el aumento de la misma.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	ii
DEDICATORIAS	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INDICE DE TABLAS	v
INDICE DE GRAFICAS	vi
INTRODUCCION	1

CAPITULO I FORMACION DEL PERSONAL DOCENTE

1.1. Modelo del desarrollo profesional	2
1.2. Antecedentes de la capacitación docente	3
1.2.1. Antecedentes de la motivación en la formación docente	7
1.3. Teorías de la motivación	9
1.3.1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow	10
1.3.2. Teoría X y la teoría Y	11
1.4. Conceptualización del desarrollo profesional docente	15
1.5. Conclusiones de estudios y propuestas. Síntesis del seminario interinstitucional para la Formación Docente en R. D.....	15
1.6. Consecuencias de la deficiencia formativa de los docentes.....	17
1.7. Cómo se están articulando las distintas acciones de formación continua... ..	19
1.8. Estrategias de perfeccionamiento docente	19
1.9. Cursos o acciones con proyectos de acción	21
1.10. Acciones al interior de la unidad educativa	22
1.11. Formación de valores.....	23
1.12. Análisis Comparativo de la Formación y Capacitación de Docentes en la República Dominicana y en la Región	25

CAPITULO II COLEGIO JULIA MEDINA CEDEÑO

2.1. La institución.....	33
2.2. Lema.....	34
2.2.1. Visión.....	34
2.2.2. Misión	35
2.3. Evidencias del lema de la institución	35
2.3.1. Evidencias de la misión de la institución.....	35
2.3.2. Evidencias de la visión de la institución.....	36
2.4. Clima institucional.....	36
2.5. Aspectos administrativos	37
2.6. Oferta educativa	40
2.7. Nivel Inicial.....	40
2.7.1. Nivel Básico	41
2.7.2. Nivel Medio.....	42

2.8.	Régimen Disciplinario de los estudiantes	42
2.9.	Reglamento del personal docente... ..	43
2.10.	Actividades del año escolar	43
2.10.1.	Semana de ambientación.....	44
2.10.2.	Aniversario del colegio.....	44
2.10.3.	Día de la raza.....	44
2.10.4.	Actividades navideñas.....	45
2.10.5.	Cursos y talleres.....	46
2.11.	Situación o problemática.....	46
2.12.	Encuesta al personal docente.....	47
2.12.1.	Promedio edad y sexo personal docente.....	48
2.12.2.	Nivel de rotación personal docente. (fig.1).....	50
2.12.3.	Charlas y talleres. (fig.2).....	51
2.12.4.	Cantidad de charlas y talleres ofrecidas por año según opinión del personal docente. (fig.3).....	52
2.12.5.	Opinión docente sobre si las charlas tienen aplicación en lo personal y laboral. (fig.4).....	53
2.12.6.	Opinión docente sobre la calidad de los charlas charlistas (fig.5).....	54
2.12.7.	Opinión docente sobre la motivación del personal docente en las charlas y talleres. (fig.6).....	55
2.12.8.	Opinión sobre si se están logrando los objetivos con las charlas y talleres. (fig.7).....	56
2.12.9.	Opinión docente sobre si las charlas afectan las obligaciones laborales. (fig.8).....	57
2.12.10.	Opinión docente sobre si deberían ser tomados en cuenta como facilitadores de los entrenamientos. (fig.9)	
2.13.	Informe gerencial de la investigación.....	58

CAPITULO III PROPUESTA DE MODELO Y ESTRATEGIA DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO JULIA MEDINA CEDEÑO

3.1.	Coordinación de actividades.....	60
3.2.	Identificación de los cursos.....	61
3.3.	Participación personal docente como charlistas.....	62
3.4.	Gestión del conocimiento.....	62
3.5.	Justificación.....	63
3.6.	Beneficios para la institución	63
3.6.1.	Beneficios para los profesores.....	64
3.6.2.	Beneficios para los alumnos.....	65

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	66
---	----

BIBLIOGRAFÍA	67
---------------------------	----

ANEXOS

DEDICATORIAS

A Dios:

Por permitirme concluir mis estudios de maestría con éxito y por darme la sabiduría necesaria para entender que la gloria y la honra le pertenecen solo a él. Por darme una familia amorosa y paciente aun en esos momentos en que los estudios me apartaron durante muchas horas de su lado.

A mi esposa:

Luz Estela.

Por acompañarme durante muchas de esas noches en vela brindándome su ayuda y por la tolerancia demostrada en todo ese tiempo en que mis estudios tomaron el tiempo de su pertenencia.

A mis hijos:

Hugo Alejandro y Hugo Emil, principales víctimas inocentes que no comprendieron la necesidad de mi ausencia y que constantemente reclamaban mi presencia.

¡Ya estoy en casa!

A mis padres:

Hugo Mendoza y Magaly Matos, quienes si estuvieran en este mundo podrían estar también disfrutando de mis logros.

A mis hermanas:

Quisqueya, Ángela María, Patricia y Michel a quienes debo todos esos años de recuerdos de infancia.

AGRADECIMIENTOS.

A Dios:

Porque tú eres quien permite que las cosas sucedan, porque todo lo bueno viene de ti y me he beneficiado en gran medida de tu gracia.

A mi esposa:

Por todo el apoyo y la ayuda profesional que me brindaste durante estos dos años de estudio.

¡Te amo!

A mis hijos:

Por ser junto con mi esposa el motor que impulsa mi vida, sin ustedes no tendría valor el sacrificio.

A mis profesores:

Por el conocimiento transferido a mi persona y por la motivación que han inspirado en mí.

A Mariely Cabrera:

Por ser mi compañera de grupo durante toda la maestría y por brindarme su ayuda cada vez que la necesité

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Promedio edad y sexo personal docente.....	48
Tabla 2. Nivel de rotación.	49
Tabla 3. Charlas y talleres.	50
Tabla 4. Cantidad Charlas y talleres al año.	51
Tabla 5. Opinión docente sobre si las charlas tienen aplicación en lo personal y laboral	52
Tabla 6. Opinión docente sobre la calidad de los charlistas.	53
Tabla 7. Opinión docente sobre la motivación del personal.	54
Tabla 8. Opinión docente sobre el logro de los objetivos.	55
Tabla 9. Opinión docente sobre si las charlas afectan las obligaciones laborales.....	56
Tabla 10. Opinión docente sobre si deberían ser tomados en cuenta como facilitadores de los entrenamientos	57

INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Promedio edad y sexo personal docente.....	48
Gráfica 2. Nivel de rotación.....	49
Gráfica 3. Charlas y talleres.....	50
Gráfica 4. Cantidad Charlas y talleres al año... ..	51
Gráfica 5. Opinión docente sobre si las charlas tienen aplicación en lo personal y laboral.....	52
Gráfica 6. Opinión docente sobre la calidad de los charlistas	53
Gráfica 7. Opinión docente sobre la motivación del personal	54
Gráfica 8. Opinión docente sobre el logro de los objetivos	55
Gráfica 9. Opinión docente sobre si las charlas afectan las obligaciones laborales... ..	56
Gráfica 10. Opinión docente sobre si deberían ser tomados en cuenta como facilitadores de los entrenamientos.	57

INTRODUCCION.

Este trabajo ha sido elaborado con la finalidad de analizar el nivel de motivación existente en el personal docente del Colegio Julia Medina Cedeño con el objetivo de elaborar una propuesta que lleve a generar una mayor motivación en este personal, mejorando de esta manera el aprovechamiento de los cursos y talleres y aumentando por ende el conocimiento en el personal docente.

Para estos fines se encuestó al personal y con los resultados arrojados por la encuesta se procedió a graficar y a analizar los datos con el fin de encontrar las razones de la baja motivación en las charlas y talleres. Dado que el sistema de formación docente tiene como objetivo principal aumentar el conocimiento o mejorar el ya existente es imprescindible para mantener la competitividad evitar la fuga del conocimiento que se genera con la salida del personal valioso.

La propuesta que se desprende de los resultados de la investigación realizada va dirigida principalmente a aumentar el conocimiento por medio de un aumento sustancial de la motivación del personal y al mismo tiempo generar alternativas que permitan evitar la fuga del conocimiento adquirido.

Este trabajo está compuesto por tres capítulos, en el primero se abordará sobre la formación del personal docente, partiendo de lo general hasta llegar a lo particular.

En el segundo capítulo se abordarán aspectos generales del colegio Julia Medina Cedeño seguidos de los resultados obtenidos por la encuesta realizada a más del cincuenta por ciento del personal docente. En el capítulo III se presentará una propuesta para aumentar la motivación del personal hacia las charlas y talleres seguido de ciertas recomendaciones para la implementación de la propuesta elaborada.

CAPITULO I: FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE.

1.1. Modelo del desarrollo profesional.

La formación de los maestros, como modelo de desarrollo profesional pretende potenciar la capacidad de generar en los enseñantes conocimientos prácticos cimentados en la educación recibida. Esto significa mantener unos modelos de formación acorde con las circunstancias históricas sociales donde les corresponde actuar y plasmar su tarea docente. Alfonso Aguilar (2004)

La formación docente se refiere a las políticas y procedimientos planeados para preparar a potenciales profesores dentro de los ámbitos del conocimiento, actitudes, comportamiento y habilidades, cada uno necesario para cumplir sus labores eficazmente en el salón de clases y la comunidad escolar.

La formación docente es concebida en estos tiempos también como un perfeccionamiento continuo.

No es suficiente que un maestro haya concluido satisfactoriamente su formación inicial en una universidad, es necesario que se actualice constantemente y que participe en programas de capacitación que le permitan mantenerse al día en los enfoques educativos, metodologías didácticas como también en los avances de la ciencia y la tecnología en diferentes campos asociados a la educación.

Modalidades de Formación Imbernon (2004) señala que, debido a que no existe un modelo único de formación docente, es necesario partir de las condiciones específicas del modelo de formación y del contexto para lograr desarrollar políticas de coordinación entre la formación inicial y la capacitación.

Igualmente, este autor entiende que se tiende a poner mayor énfasis en los cambios del profesorado que en las estructuras organizativas y que no se vinculan los resultados de la formación con su repercusión en la institución escolar o en el aula.

En ese sentido, propone que toda acción de formación debería partir del estudio de necesidades y motivaciones de los participantes en dicha acción formativa y contar con la interacción de la participación activa y vivenciada de sus agentes en todos y cada uno de los momentos del proceso: planificación, desarrollo y evaluación. Imbernon (2004)

El fenómeno de la educación es tan antiguo como el hombre mismo. El proceso de aprendizaje eje de toda acción educativa y de entrenamiento, era claro en todos los intentos por enseñar e intercambiar habilidades en los pueblos primitivos

Los aprendizajes que se conocen desde 2000 años A.C. y la estructura de los gremios y asociaciones constituyen un antecedente remoto de la actual educación.

En nuestro siglo el entrenamiento ha tenido un gran desarrollo. Por el año de 1915 aparece en Estados Unidos de Norte América un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar conocido como método de los cuatro pasos que son: a.) Mostrar, B.) Decir, C.) Hacer, D.) Comprobar.

1.2. ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN DOCENTE.

En el siglo IX en España no parecía que la figura del maestro cumpliera legalmente con unos objetivos curriculares prefijados. Es decir que aún no se había definido su perfil pero comienza a despertar la conciencia sobre la necesidad de la acción institucional

En 1370 una Real cedula promulgada por Felipe II autorizaba al consejo de castilla para que examinara los maestros con la facultad de expedir los títulos que estimara oportunos (Luzuriaga, 1916 P 11). En este sentido se da el primer vestigio de la actuación del estado en materia educativa en un intento de regular la capacitación docente.

Al intentar acercarnos a los antecedentes de las escuelas normales debemos remontarnos al siglo XVII y primera mitad del XVIII cuando la capacitación docente se regía por mecanismos gremiales.

En 1642 se constituyó en Madrid luego se difundió por el territorio nacional una asociación de carácter gremial, La Hermandad de San Casiano, facultada por el consejo de Castilla para expedir los títulos correspondientes de maestros, a la vez que le añadía la competencia inspectora conferida con la finalidad de que vigilaran el cumplimiento de sus obligaciones. En la centuria siguiente se legislo en lo referente a la formación de maestros partiendo de las bases que sustentaba dicha Hermandad. De este modo el gobierno emitió La Real Provisión del 11 de julio de 1771 que se concretó en la "Ley sobre requisitos para el ejercicio del magisterio de primeras letras", de este modo La Hermandad de San Casiano equivalía a una organización de tipo gremial que intervenía en todo lo referente al oficio de maestro. (Guerrero, 1985 p 201).

La formación docente se realizaba de modo similar al llevado a cabo para el aprendizaje de otros oficios mediante mecanismos corporativos de control gremial y administrativo, el aprendiz actuaba al lado de un maestro como pasante, leccionista o ayudante, durante un tiempo determinado.

Estos aprendices debían superar unas pruebas ante las juntas examinadoras que le capacitarían para el ejercicio profesional. El aprendiz habilitado como maestro podía ejercer la docencia. Esta hermandad evolucionó y se transformó en colegio académico en 1780, tras la aprobación de sus estatutos el Rey Carlos III suprimió esta hermandad vislumbrando su espíritu reformista, y en su defecto creó el colegio académico del noble arte de primeras letras que se regía por las leyes que dictaba el monarca.

Carlos IV continuó la gestión de su antecesor hasta 1791, año en que derogó dicho colegio y erigió la academia de primera educación (Ruiz Berrio, p. 106-107). Entre los objetivos de esta institución se hallaba la apertura de escuelas normales o “colegios de profesores de primeras letras”

El docente a través de su vida se enfrenta a situaciones problemáticas donde tiene que poner toda su habilidad para salir adelante en los eventos innumerables que tiene la profesión. Para ello requiere de habilidades y competencias. La forma en que interpreta intrincadamente las situaciones puede influir positiva o negativamente en la manera que actúa para salvar y aprovechar cada situación en su desarrollo profesional.

El ampliar el conocimiento científico y su práctica en el centro escolar va unido con el desarrollo profesional del docente, permitiendo la reflexión de su propio conocimiento dentro de un espacio contextualizado.

Dentro de todos los roles que juega el docente, está inmersa su reflexión y los diversos factores que influyen en su pensamiento pedagógico, es necesario ver al docente como persona y no como un simple obrero intelectual que desarrolla tareas del área, hay que verlo como un ser que tiene conciencia y diversas motivaciones que le permiten participar dentro de un contexto.

La motivación es el factor más crítico del aprendizaje. En sentido de los objetivos debe estar presentes tanto la motivación intrínseca (La disposición para seguir los propios intereses, adquirir conocimientos y capacitarse más). Como la motivación extrínseca (La confianza en que los objetivos de aprendizaje son alcanzables y valiosos). Algunos de los factores más desalentadores pueden ser los mismos aspectos de la docencia y de su contexto de trabajo, que hacen difícil atraer y retener a los buenos maestros (Day, 2005: 10).

Es más imprescindible la motivación del docente que la del alumno. Porque el docente es un generador de emociones y dinámicas. Un docente motivado es una pieza fundamental en las reglas de la enseñanza. Así lo creen los expertos que estos días se reúnen en **La Rábida** dentro de los cursos de verano de la Universidad Internacional de Andalucía. Los neurólogos acaban de descubrir la neurona espejo, que camaleoniza al ser humano con el entorno.

Pedro Sáenz-López Buñuel es catedrático de Ciencias de la Educación de la Universidad de Huelva y director del curso 'Motivar en las aulas', y se pregunta qué significado tiene todo esto en el campo de la educación. Su respuesta es sencilla: «Un docente sonriente puede crear alumnos sonrientes. Un docente apasionado tiene más probabilidad de crear alumnos apasionados. Y todo lo contrario: Imaginemos a un docente aburrido o que no le guste lo que hace. Dudo mucho que despierte algo útil en sus tutelados», asegura.

Cómo se motiva al docente es el reto que estos días se han marcado los expertos reunidos en el campus onubense. «Nos falta en la formación del profesorado herramientas de desarrollo emocional», cree el catedrático. «En la sociedad actual -asegura- tendemos a echar las culpas de los fracasos siempre a otros, pero jamás a nosotros mismos. Yo tengo éxito gracias a mí, pero mis desgracias son siempre responsabilidad de otros. Pero eso no es así. La motivación depende de uno mismo». Y añade: «No es culpa de mi sueldo, del director, de mis compañeros, del ministro, de la ley o de la sociedad. **La culpa de un aula desmotivada es mía.**»

Salir de esa contaminación ambiental negativa es difícil. Queremos que este curso sirva para despertar, ya sea en un novato recién comenzado su trabajo o en un veterano con sus vicios demasiado asentados después de treinta años de docencia, la conciencia de que es él el último responsable de la motivación de su aula».

A Pedro Sáenz-López se le ocurren algunos modos de motivar a sus colegas. «Hay que hacerles ver la necesidad de aplicar herramientas de automotivación, de convencerlos de la labor tan importante que tienen, sea cual sea la fase educativa en la que estén implicados. Su trabajo va a hacer que su vida sea mejor y va a hacer mejor la vida de las personas que están bajo su tutela. No hay otro truco que la automotivación», asegura.

Un profesor motivado aumenta las probabilidades de un aula feliz. Ahora pongamos el ejemplo contrario: Un profesor sin motivación convertirá su aula en un espacio poco feliz. «La excusa típica que ponemos los docentes es el sueldo, los directivos, las mejores condiciones... Y eso no es así: Debemos de convencernos de que tenemos una profesión maravillosa y pocas profesiones tienen un impacto social como la nuestra», asegura el catedrático de la Universidad de Huelva.

Pero en un país como España donde cada legislatura política trae aparejada un cambio de ley es un motivo de desmotivación para los docentes. «Sí. Eso es cierto -reconoce Sáenz-López-. Eso acaba por quemar al profesorado. Correcto. Pero como estamos tan poco preparados para aceptar las cosas que no nos gustan caemos en el victimismo. Y yo sostengo que al final la educación de los alumnos depende de sus profesores». «El mensaje es: hagamos la revolución desde las aulas. **No esperemos a que nuestro profesor preferido sea ministro de Educación.** No esperemos al director de centro perfecto. No esperemos a eso. Yo cierro la puerta de mi clase y durante esa hora debo crear un ambiente de motivación que ayude a mis alumnos a ser mejores personas frente al futuro», manifiesta.

¿Y a un alumno cómo se le motiva? "Es más fácil motivar a un alumno que a un profesor", sostiene Pedro Sáenz-López. Es verdad, valora, que no es lo mismo motivar a un niño de seis años, al que tan solo hay que orientarlo, que a un adolescente de secundaria. **La neuroeducación**, que es la aplicación de la neurociencia en el ámbito de las aulas, dice que el gran cambio está en las emociones. "Si el maestro se emociona podemos emocionar a nuestros alumnos a través de la curiosidad. Es imposible enseñar si un alumno no quiere aprender. La transformación consiste, por tanto, en saber cómo quiere aprender el alumno. Ser docente no es llegar a un aula y soltar lo mucho que sé sobre determinada materia. Ser docente es conseguir que mis alumnos quieran aprender", concluye.

1.2.1 Antecedentes de la motivación en la formación docente.

La motivación ha generado el interés de distintos investigadores a lo largo de la historia, quienes se han preocupado por descubrir cuáles son los motivos que generan los comportamientos, así como identificar cuáles son las principales factores que inspiran al ser humano a luchar por alcanzar las metas deseadas.

Las investigaciones acerca de la motivación se han dirigido a contestar preguntas tales como ¿por qué elegir determinadas metas sobre otras? ¿Que dirige nuestro comportamiento?.

Una de las primeras ideas acerca de la motivación que los psicólogos lograron identificar fue la utilización de los instintos, los cuales se pueden definir como “patrones innatos de comportamiento determinados biológicamente en lugar de ser aprendidos” (Feldman, 2002 p. 346).

Desde el enfoque del instinto tanto el hombre como los animales nacen programados con conductas que sirven para asegurar su sobrevivencia. Una de las dificultades del estudio del instinto es que no se logró llegar a un acuerdo de cuántos y cuáles son los instintos primarios, entre los teóricos que intentaron explicarlo se encuentran McDougal (1908) y Bernard (1924). La mayor dificultad a la que se enfrentó el enfoque del instinto fue que no se logró explicar el porqué de los patrones específicos de comportamiento, tampoco se hacía referencia alguna a los comportamientos aprendidos (Feldman, 2002).

Una vez que la teoría de los instintos fue rechazada, los psicólogos continuaron con sus investigaciones para encontrar una razón de las motivaciones, dando lugar al enfoque de la motivación por reducción de pulsiones. Este enfoque menciona que cuando alguna necesidad básica, biológica fundamental no es satisfecha surge una pulsión por satisfacerla, tal es el caso del tener hambre y consumir algún refrigerio (Feldman, 2002). La pulsión es una tensión o excitación emocional que activa el comportamiento con el fin de satisfacer alguna necesidad. Las pulsiones pueden ser básicas o secundarias según la necesidad que trata de satisfacer.

Cuando los investigadores del tema de la motivación ahondaron en el enfoque relativo a la reducción de pulsiones lograron dar explicación acerca de cómo las pulsiones primarias motivan el comportamiento, sin embargo no fueron capaces de explicar conductas dirigidas a mantener o a aumentar el nivel de excitación, tal

como sucede con la curiosidad, o bien con la búsqueda de emociones. Por estas causas surge la explicación de la homeostasis, un proceso por el cual la persona hace lo que está en su poder para mantener un óptimo nivel de funcionamiento, lo cual se logra mediante la corrección de las desviaciones en su estado interno balanceado.

Aproximación conceptual Existen distintas definiciones de la motivación, pero todas ellas convergen en que es un proceso que tiene cierta fuerza y dirección, las cuales sirven como motor para que las personas puedan realizar sus actividades y alcanzar sus metas. La motivación cuenta de tres elementos esenciales: la intensidad es el cuanto se esfuerza la persona, la dirección se refiere a hacia donde irán dirigidos los esfuerzos, cuáles serán las metas de la organización y la persistencia cuanto tiempo se mantiene el esfuerzo. Según Robbins (2004) una de las décadas más importantes para el desarrollo de la investigación de la motivación fue en 1950, en la cual surgen 3 grandes teorías 16 las jerarquías de necesidades de Maslow, la teoría X y la teoría Y, y la teoría de los dos factores.

1.3. Teorías de la motivación.

En esta sección se revisarán las principales teorías de la motivación a lo largo del tiempo. Entre las teorías revisadas se encuentran la teoría de las necesidades de Maslow, teoría x y teoría y de McGregor, .1.3.3 Teoría de los dos factores, la teoría ERC, la teoría de las necesidades de McClelland, la teoría de la evaluación cognoscitiva, la teoría de la fijación de metas, la teoría del reforzamiento, la teoría del flujo, la teoría de la equidad, la teoría de las expectativas, los motivadores del entorno laboral y los motivadores del contenido del trabajo.

1.3.1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow es quizás la más conocida de las teorías de motivación, dicha jerarquía estipula que existen cinco necesidades, las cuales se encuentran en un determinado orden debido a que es necesario satisfacer una necesidad inferior para que la siguiente necesidad en orden superior se vuelva dominante. La necesidad más básica es la fisiológica, la cual se relaciona principalmente con las necesidades de alimentación, es decir hambre y sed, necesidades de abrigo, sexo y algunas otras relacionadas con necesidades de carácter orgánico (Maslow, 1970).

La siguiente necesidad es la de seguridad la cual se caracteriza por establecer o contar con una protección tanto física como emocional evitando ambos tipos de daños, mientras que la tercera necesidad es la social, en la cual se busca satisfacer las 17 necesidades de afecto, en este punto se vuelve importante el formar parte de un grupo, contar con la aceptación y amistad de otros.

La cuarta necesidad es la de estima, necesidad que busca satisfacer tanto factores internos como externos de la estima, tales como respeto por uno mismo, autonomía, posición, reconocimiento, atención. La quinta necesidad es la de autorrealización, en la cual se destaca ese impulso, e interés en llegar a transformarse en aquello que uno es capaz de ser, esta necesidad se enfoca en el crecimiento y desarrollo del potencial personal.

Una de las características de la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow es que una vez que se han satisfecho razonablemente las necesidades más básicas dejan de motivar, por lo que la siguiente necesidad se vuelve más dominante.

Se podría utilizar metafóricamente el camino que un individuo recorre al subir de los escalones más cercanos al piso hasta llegar a la cima y quedar satisfecha completamente (Ivancevich, 2006). Desde el punto de vista de Maslow para lograr

motivar a una persona hay que detectar en qué punto de la jerarquía se encuentra, para de esa forma buscar satisfacer las necesidades de ese nivel y prepararse para los niveles superiores de la jerarquía (Maslow, 1970).

Maslow dividió sus 5 necesidades en dos grupos, ubicando las necesidades fisiológicas y de seguridad como el orden inferior; mientras que las necesidades sociales, de estima y de autorrealización pertenecían al orden superior. Esta división surge para identificar las necesidades que gratifican a una persona internamente, en este caso las necesidades de orden superior, de las necesidades que tienen un origen 18 mayoritariamente externo como lo son las necesidades de orden inferior (Robbins, 2004).

1.3.2. Teoría X Y la teoría Y.

Douglas McGregor postuló dos puntos de vista sobre los seres humanos uno negativo llamado la teoría X y otro positivo llamado la teoría Y (McGregor, 1975). De acuerdo con la teoría X existen cuatro premisas básicas: · A los empleados no les gusta el trabajo, siempre que exista la posibilidad de evitarlo lo harán · Como no les gusta el trabajo, es necesario obligarlos, controlarlos o amenazarlos. · Los empleados rehúsan responsabilidades por lo que buscan seguir instrucciones formales siempre que puedan. · Los empleados prefieren su seguridad antes que otros factores, por lo que mostraran pocas ambiciones.

De acuerdo a la teoría Y también existen cuatro premisas: · Para los empleados trabajar es tan natural, como descansar o jugar. · Las personas se dirigen y se controlan al comprometerse con los objetivos. · La persona común aprende a aceptar y a pedir responsabilidades. · La capacidad de tomar decisiones innovadoras no es exclusivo de puestos administrativos, sino que está difundida entre toda la población. Una de las cosas que McGregor infirió de su teoría en relación con la teoría de Maslow, es que en la teoría X dominan las necesidades de orden inferior; mientras que 19 en la teoría Y se asume que dominan las necesidades de orden superior.

McGregor fue un fiel creyente por convicción de que la teoría Y es más válida que la teoría X por lo que proponía la toma de decisiones, puestos estimulantes y con responsabilidad con el fin de aumentar la motivación laboral de los empleados (McGregor, 1975). 2.1.3.3 Teoría de los dos factores Frederick Herzberg propuso la teoría de los dos factores también conocida como la teoría de la motivación e higiene. Partiendo de la idea de que existe una relación básica entre el individuo y su trabajo y que por lo tanto su actitud puede ejercer influencia en el éxito o fracaso (Robbins, 2004). Buscando contestar a la interrogante de qué quiere la gente en su trabajo.

Herzberg comenzó a investigar pidiendo a las personas que describieran ampliamente situaciones en las que se hubiesen sentido excepcionalmente bien o mal con su puesto (Robbins, 2004). Herzberg (1967) concluyó mediante las respuestas clasificadas que existía una gran diferencia en la contestación dada por las personas cuando se sentían bien de cuando se sentían mal, dando por conclusión que ciertas características se relacionaron constantemente con la satisfacción laboral, mientras que otras se relacionaron con la insatisfacción.

Los factores intrínsecos, tales como los logros, reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento se relacionaron con la satisfacción; se consideró que los entrevistados que se sentían bien con su trabajo se atribuían a sí mismos estos factores.

Por otra parte los entrevistados que manifestaron insatisfacción mencionaban factores extrínsecos tales como la política y administración de la compañía, supervisión, relaciones con el supervisor, condiciones laborales, salario, relaciones con los compañeros, vida personal, relaciones con los subordinados, estatus y seguridad (Ivancevich, 2006). 20 Tomando como base los datos arrojados por la investigación Herzberg sugirió que lo contrario de la satisfacción no es la insatisfacción, tal como tradicionalmente se pensó. Es decir al eliminar las características insatisfactorias de un trabajo, no convierte automáticamente dicho trabajo en un trabajo satisfactorio (Herzberg, 1967).

Herzberg postuló que tomando como bases sus resultados puede decirse que existe un continuo doble, es decir la satisfacción con su opuesto la no satisfacción y la insatisfacción con su opuesto no insatisfacción. De acuerdo con Herzberg los factores que producen satisfacción laboral son distintos a los que producen insatisfacción, trabajar en eliminar los factores de insatisfacción sería útil para mantener tranquilos a los empleados, más no para motivarlos. Herzberg llamó factores de higiene a aquellos que cuando se encuentran en la medida adecuada no producen insatisfacción, aunque tampoco estarán satisfechas.

Teoría de ERC Alderfer realizó una revisión de la jerarquía de necesidades de Maslow para que concordara más con las investigaciones empíricas originando lo que ahora se conoce como teoría ERC. En esta teoría Alderfer asegura existen tres necesidades básicas: existencia, relación y crecimiento.

La necesidad de existencia hace referencia a los requisitos materiales de subsistencia, las cuales se integran en lo que la teoría de Maslow se conoce como necesidades fisiológicas y de seguridad (Ivancevich, 2006).

Las necesidades de relación hablan principalmente de ese deseo de formar y mantener vínculos personales importantes, este tipo de deseos requieren del estatus, contacto con los demás para satisfacerse y se relacionan con mencionado por Maslow en la necesidad social y el factor externo de la necesidad de estima. Las necesidades de crecimiento explican el interés interno y la búsqueda por un desarrollo personal.

La teoría ERC tiene algunas otras diferencias significativas con la teoría de las necesidades de Maslow. En primer lugar Alderfer mencionó la existencia de tres necesidades en lugar de cinco, además de sugerir la posibilidad de que una persona se encuentre en dos o más necesidades activas en un mismo tiempo, y que en caso de no lograr satisfacer las necesidades superiores se incrementa el deseo de satisfacer las necesidades inferiores. Mientras que la teoría de Maslow destaca cinco necesidades, las cuales se explican mediante una pirámide o

progresión rígida mostrando un ordenamiento inflexible en el que es necesario satisfacer una necesidad inferior para pasar a una superior (Robbins, 2004).

La teoría ERC considera una dimensión de frustración y regresión, la cual surge en situaciones en las que una necesidad superior se ve frustrada, causando un incremento en los deseos de la persona para satisfacer alguna necesidad inferior; un ejemplo de esto es que una persona con poco trato social incrementa su deseo por conseguir más dinero.

Esta teoría da una mayor flexibilidad, dando lugar a otras variables tales como educación, antecedentes familiares y ambiente cultural del individuo (Ivancevich, 2006). 2.1.3.5 Teorías de las necesidades de McClelland McClelland formuló una teoría de las necesidades “enfocándose principalmente a tres aspectos la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación, los cuales desde su postura se asocian directamente con conceptos del aprendizaje” (Ivancevich, 2006, p. 147). La primera de ellas describe la necesidad de las personas por sobresalir de entre la multitud, quienes luchan por siempre tener éxito; la necesidad de poder nos habla de quienes buscan controlar a otros, pues buscan que otros se conduzcan de maneras que normalmente no lo hubieran hecho; finalmente la necesidad de afiliación describe a personas que muestran interés en generar y desarrollar relaciones amistosas y cercanas (McClelland, 1971).

McClelland llegó a la conclusión de que existen personas con una gran capacidad de hacer cosas debido a su impulso irresistible por triunfar, personas que describió como grandes realizadores. Estas personas se distinguen de otras por su deseo de triunfar y por siempre buscar hacer mejor las cosas, prefiriendo situaciones en las que recaiga en él la responsabilidad de encontrar solución a los problemas, éstas son las personas con necesidad de logro (nLog). Existen otro tipo de personas que prefieren un ambiente de competencia y posición debido a que les interesa el prestigio y ganar influencia más que en manifestar un desempeño eficaz, éstas son las personas que muestran la necesidad de poder

(nPod) y muestran fuertes deseos de ejercer su influencia en otros, disfrutando en todo momento de estar a cargo (McClelland, 1971).

1.4. Conceptualización del desarrollo profesional docente.

El desarrollo profesional tiene que ver con la actividad que ejerce el docente en su vida profesional, donde van implícitos la experiencia, los conocimientos, la construcción de aprendizajes y de enseñanza, tanto en lo individual como en lo colectivo.

El desarrollo profesional como tal requiere de estrategias planificadas que permitan al profesorado relacionarse con el contexto donde se desempeña poniendo en práctica sus conocimientos, sus rediseños y reflexiones para una mejora organizacional y colectiva en la que interviene la institución, para lo cual necesita el esfuerzo conjunto entre la administración local, los profesores y la comunidad que recibe un servicio educativo: padres y alumnos.

Esta triangulación que se da generalmente sirve para distinguir entre unos y otros los roles que se juegan en el contexto escolar, sin embargo van unidos en cuanto a los objetivos que se requieren alcanzar en un momento determinado.

1.5. Conclusiones de estudios y propuestas. Síntesis del seminario interinstitucional para la Formación Docente en República Dominicana.

En el estudio conducido por Castillo (2010), orientado a la formación de docentes, se describe el enfoque pedagógico en el que se basa el diseño curricular, las áreas del conocimiento privilegiadas y se clasifican las asignaturas por tipo e conocimiento, siguiendo la tipificación propuesta por Shulman (1998) y Darling Hammond (2000). Los resultados obtenidos revelan la necesidad de que

examinen los supuestos, las teorías y los fundamentos en que se basa el programa de formación, el perfil del docente que se espera, la metodología y los procedimientos para formarlo.

El estudio recomienda también, procurar que el currículo supere la fragmentación y repetición de los contenidos en las diferentes asignaturas, integrando la lógica propia de cada área formativa a la lógica de la didáctica propia de la enseñanza.

En relación a los procesos de aprendizaje de lectoescritura y la matemática se presentaron varios estudios y propuestas relevantes para los fines del presente informe. Entre otros se socializaron los resultados obtenidos desde el 2004 al 2007 en el “Proyecto de Monitoreo y Evaluación de la Calidad de la Educación en Matemática y Comprensión de la Lectura de Tercero a Séptimo Grado”, así como en el Segundo estudio Regional Comparativo y Explicativo” (SERCE), de la UNESCO (2008). Se evidencia el hecho negativo de que en este estudio La Republica Dominicana fue el país que obtuvo los resultados más bajos en comprensión lectora para tercer y sexto grado de la escuela básica, de los dieciséis países latinoamericanos participantes.

Otras evidencias en torno al tema de la enseñanza de la lectoescritura derivaron de un estudio dirigido a responder si la formación de los docentes ofrece oportunidades para desarrollar competencias como alfabetizadores (De Lima 2010). Respecto al modelo pedagógico del currículo oficial de la educación básica, constructivista y sociocultural no se encontró evidencia de que el currículo de las dos instituciones estudiadas profundice en dicho modelo, sino que más bien reproduce las prácticas transmisivas comunes en la tradición educativa dominicana.

Los resultados obtenidos dan cuenta del poco dominio de los contenidos de Lengua Española y matemática, y el desconocimiento por parte de los estudiantes

de la carrera de educación de enfoques actualizados en materia curricular. En atención a que el fracaso escolar en la mayoría de los países se atribuye a dificultades en la comprensión lectora de los estudiantes, se advirtió la necesidad de que los responsables de la formación de docentes examinen sus propias teorías y prácticas como formadores, en lo relativo a la coherencia con el enfoque pedagógico asumido en la propuesta curricular.

En un reporte de investigación se planteó que la promoción del afecto, el desarrollo social cultural y la creación de condiciones para aprendizajes de alta calidad son esenciales en la formación de un docente con un perfil cognitivo, relacional, espiritual e investigativo capaz de transformarse a sí mismo, a los demás y al contexto circundante.

1.6. Consecuencias de la deficiencia formativa de los docentes.

En diversos estudios nacionales e internacionales sobre la calidad de la educación en República Dominicana se ha evidenciado el bajo rendimiento académico de los estudiantes dominicanos, señalando como una de las causas principales la poca efectividad de la enseñanza, provocada por factores como las deficiencias formativas de los docentes, el desestimulo a su labor y la falta de supervisión y acompañamiento a su trabajo entre otros, los cuales inciden negativamente en su desempeño en las aulas.

El Ministerio de Educación (Minerd) y el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam) lanzaron una nueva estrategia de formación continua de los docentes que busca la actualización de estos desde sus propios centros educativos, a fin de mejorar sus competencias profesionales, impulsar la gestión del conocimiento en el aula, animar aprendizajes efectivos en los estudiantes y aportar calidad a la cultura institucional y comunitaria en sus lugares de trabajo.

La Estrategia de Formación Continua centrada en la escuela tiene dos componentes; el primero, busca capacitar a los docentes en los centros educativos donde desempeñan sus labores formativas, a partir de sus correspondientes planes de mejora, mientras que el segundo desarrolla acciones de apoyo y acompañamiento a dicha formación, dentro y fuera del centro educativo.

La implementación de esta iniciativa de formación continua se realizará de forma gradual en las diferentes regionales educativas del país. En cada regional se promueve esta estrategia mediante la coordinación de una institución de educación superior, articulada estrechamente con el distrito educativo al que pertenecen los centros objeto de mejora, con el seguimiento del MinerD y del Inafocam.

Ambos componentes se desarrollarán en base a programas de acompañamiento de aula, a partir de los diagnósticos sobre la realidad socio-educativa de cada centro educativo; encuentros presenciales con docentes y equipos de gestión, para compartir las estrategias del acompañamiento y los temas clave para el logro de las metas establecidas; y guías formativas para los docentes, para fortalecer las competencias pedagógicas en las áreas curriculares.

También la nueva estrategia se basará en el desarrollo de programas de especialidad, diplomado o talleres para fortalecer las competencias sobre acompañamiento del personal técnico de los distritos educativos, la creación de grupos pedagógicos, para reflexionar sobre los aspectos de mayor interés docente y el diseño de tutorías virtuales, bajo responsabilidad de la universidad acompañante.

Desde sus inicios, esta estrategia de formación continua ha contado con el apoyo técnico de UNICEF y de una experta internacional.

Su diseño partió de una consulta nacional durante el año 2013, a más de 500 técnicos, docentes, directores y coordinadores de centros públicos, así como familias y estudiantes de las 18 regionales educativas del país. Mediante dos talleres consultivos se agregó la visión de los representantes del MinerD y del Mescyt, universidades, organismos de cooperación y ONG. Finalmente, el documento preliminar fue sometido a la validación de un grupo de expertos convocados por el Inafocam, quienes plantearon mejoras que fortalecieron su contextualización y operatividad.

1.7. ¿Cómo se están articulando las distintas acciones de formación continua?

La Estrategia del Marco de formación continua inició su implementación a través de los acuerdos, a fines del pasado año 2013, establecidos con el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) y la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), para beneficiar, a partir del año 2014, a unos 5,000 docentes de centros de educación inicial, básica y media en los Distritos 10-01 y 15-04, de las Regionales 10 y 15 de Santo Domingo.

En el Distrito 15-04, el INTEC ha iniciado el acompañamiento de docentes de 55 centros educativos, que integran a 40,156 estudiantes. Por otra parte, en el Distrito 10-01, la PUCMM ha comprometido el apoyo a docentes de 58 centros, para un total de 40,269 estudiantes. Todo esto suma un total de 113 centros apoyados y 80,425 estudiantes que resultarían beneficiados con las mejoras que se producirían en los procesos pedagógicos en que participen.

1.8. Estrategias de perfeccionamiento docente

En estricto sentido, las estrategias de perfeccionamiento deberían estar en estrecha vinculación con los objetivos que se pretende lograr:

- informar o divulgar,
- actualizar conocimientos,
- especializar en un área determinada,
- capacitar para el desarrollo de una acción específica o para la ejecución de un determinado proyecto o programa,
- capacitar para el uso de determinados medios o materiales,
- implementar una innovación, y otros.

Durante largo tiempo, la estrategia más utilizada ha sido el curso de perfeccionamiento, el que bajo esta determinación genérica, ha ofrecido respuestas prefabricadas a demandas o problemas de supuesta ocurrencia general, sin considerar la realidad ni el medio en que los docentes ejercen su labor, sin tomar tampoco debida cuenta de su heterogeneidad, de sus expectativas o intereses.

La escasa incidencia que este tipo de cursos tiene en la práctica docente ha sido denunciada profusamente.

Cuando estos cursos son dictados de manera puntual, esporádica y descontextualizada no logran modificar las prácticas docentes puesto que sus destinatarios difícilmente llegan a incorporar en su repertorio pedagógico nuevas estrategias o comportamientos, aun cuando el curso haya sido diseñado y desarrollado de manera adecuada.

Marcelo (1994) señala las ventajas y desventajas de este tipo de estrategias, las que son susceptibles de asimilar a nuestro contexto. Entre las ventajas señala:

- puede aumentar los conocimientos,
- puede mejorar las destrezas,
- los profesores pueden elegir lo que se les ofrece,

- proporciona una oportunidad para reflexionar sobre la práctica profesional,
- pueden permitir cualificaciones ulteriores, y en el caso nuestro, específicamente,
- permiten acumular puntaje para un reconocimiento remunerado.

Entre los inconvenientes o desventajas:

- pueden ser demasiado teóricos,
- las opciones son determinadas por los organizadores,
- pueden no reflejar las necesidades del docente o de su escuela,
- pueden no tener aplicaciones prácticas en la clase,
- ignoran el saber hacer del docente, entre otras.

Entre las estrategias de perfeccionamiento que dejan mayores márgenes para el desarrollo profesional estarían las siguientes (Marcelo 1994):

1.9. Cursos o acciones con proyectos de acción.

Son aquellos que no concluyen con la dictación del curso, sino que se proyectan en el quehacer de la unidad educativa de acuerdo a un plan de acción predefinido, con criterios de pertinencia, de aplicabilidad y de viabilidad. Esta acción puede complementarse con asesorías externas, con trabajo colaborativo al interior de la escuela y con acciones de sistematización o de profundización ulteriores.

1.10. Acciones al interior de la unidad educativa.

Estas pueden ser con apoyo externo o sin este apoyo, el cual dependerá del grado de complejidad de la tarea a realizar, de las necesidades del cuerpo docente, y de la magnitud del proyecto a desarrollar, entre otros.

Sin embargo, en este tipo de estrategias, que suponen un “trabajo colaborativo” cabe hacerse los cuestionamientos planteados por J. Little (1989):

- “¿el trabajo colaborativo de los profesores favorece el desarrollo creativo de las decisiones bien justificadas, o por el contrario supone el reforzamiento mutuo de hábitos pobremente justificados?”.
- “¿el tiempo que los profesores están juntos supone un incremento de la comprensión e imaginación que tienen de su trabajo, o por el contrario, los profesores simplemente confirman sus propias prácticas respectivamente?”

Nada hemos dicho hasta ahora de los contenidos que deben ser privilegiados en el perfeccionamiento de los docentes. Al respecto, B. Avalos (1996) hace un detenido análisis de lo que Shulman y otros profesionales de la Universidad de Stanford han establecido como “dominios” para cualquier tipo de programa de desarrollo profesional.

Estos dominios serían tres:

- dominio del conocimiento pedagógico,
- dominio del conocimiento disciplinario, y
- dominio del conocimiento pedagógico de la disciplina

Esta categorización en dominios debe ser revisada y analizada a la luz de las demás variables que hemos señalado anteriormente y que, en conjunto tendrán incidencia en el proceso de profesionalización docente.

Hasta ahora hemos hecho una reseña somera de aquellos factores o variables sobre los que existe un alto grado de consenso en cuanto al perfeccionamiento docente. Sin embargo, nos parece de la mayor importancia, señalar que la función docente es y ha sido siempre objeto de diferentes demandas y esto por los cambios sociales que vienen a afectar directamente al sistema educativo en general y a sus agentes, en particular.

1.11. Formación de valores

Esta función docente no sólo está ligada a exigencias o desempeños eficaces y efectivos en términos de conocimientos específicos de determinadas disciplinas, de destrezas metodológicas para asegurar aprendizajes significativos en las distintas áreas del saber. Ser profesor implica además, poseer una formación en valores y principios morales que sustenten su tarea en principios democráticos y dialógicos. Ya Platón, hace más de dos mil años, nos señalaba: “Todo acto pedagógico es un acto moral”.

En experiencias educativas, de carácter nacional, ha quedado de manifiesto el alto grado de importancia que los padres y las madres de familia dan a la coherencia entre la vida profesional y personal de los docentes y directivos de sus hijos, en términos de comportamientos, de transmisión de valores y de fomento de actitudes.

En este sentido, la profesionalización docente ha de estar en consonancia con el objetivo fundamental de una educación de calidad, definido por la Comisión Nacional de Modernización de la Educación:

“educar a cada niño en el límite superior de sus capacidades, proporcionándole un ambiente y los medios adecuados para el pleno desarrollo de su personalidad. Supone la adquisición de los valores, conocimientos,

Habilidades y hábitos de trabajo requeridos para que cada persona pueda desplegar en el futuro todas sus potencialidades y continúe aprendiendo a lo largo de la vida. En otras palabras, el núcleo de la educación general consiste en desarrollar las **competencias esenciales** -disposiciones personales, capacidades fundamentales, aptitudes cognitivas y conocimientos básicos- que transforman al niño progresivamente en una persona competente para valerse por sí misma y actuar honesta y eficazmente en diversos dominios. Su finalidad última, por lo tanto, es poner al niño en condiciones de “aprender a aprender” dentro de un ambiente adecuado para desarrollar su personalidad y cultivar los valores que distinguirán su carácter”.

La vocación del docente y su impacto en la motivación de los estudiantes 1 Eunice Priscila Isidro Hidalgo² Resumen El docente que posee la vocación por la enseñanza se adapta a los cambios que se demandan en la educación día a día.

En los últimos años se ha trabajado bajo el modelo por competencias, cuyo objetivo es que el alumno desarrolle las habilidades y capacidades para enfrentar el mundo globalizado aplicando los conocimientos 1 Trabajo Final del módulo de Seminario de Titulación, impartida por la Dra. Maricela Guzmán Cáceres, en el periodo marzo-abril 2014, en el Instituto Universitario de Puebla, campus Tabasco.

2 Maestrante en Desarrollo de Competencias Docente. Profesora de Administración en el Colegio de Bachilleres de Tabasco. Adquiridos de manera correcta. Dentro de este enfoque, el docente se debe adaptar a los cambios constantes, la tecnología, los nuevos métodos y técnicas de enseñanza; su papel como facilitador es fundamental, ya que es el responsable para que se logren los objetivos en los estudiantes; por ello, sólo los profesores que demuestren tener la vocación para la docencia, podrán enfrentar estos cambios y las obligaciones

1.12. Análisis Comparativo de la Formación y Capacitación de Docentes en la República Dominicana y en la Región

Para hablar de Formación Docente podríamos mirar históricamente el modelo pedagógico de las Escuelas Normales. Estas eran las instituciones responsables de formar los maestros y maestras que necesitaba el sistema educativo en ambos sectores, público y privado, con una escuela anexa concebida como “Laboratorio de práctica”.

Se esperaba así conformar una escuela primaria modelo que sirviera de campo de observación y entrenamiento de los estudiantes de magisterio dentro de la normativa de la época. Hasta el año 1962 la formación de profesores estuvo bajo la responsabilidad de las escuelas normales, dentro de las cuales dos de ellas eran Escuelas Normales Superiores, y cuatro eran Escuelas Normales Primarias. El Nivel Superior era responsabilidad de la Universidad Autónoma de Santo Domingo. En el 1962 la Universidad Católica Madre y Maestra incorpora a su oferta curricular la carrera de formación de profesores.

A partir de la década de los 70 otras instituciones de educación superior integran a su oferta curricular la carrera de Educación. Hasta el momento existen 15 instituciones que forman profesores en el Nivel Superior (Secretaría de Estado de Educación Superior, 2004) A partir del año 2002 el nivel exigido para trabajar en las escuelas públicas y privadas del país debe ser a Nivel Superior. La Escuela Normal ha evolucionado convirtiéndose en Instituto Superior de Formación Docente que, al igual que otras instituciones de Educación Superior, está certificada para impartir los tres niveles: Técnico Superior, Grado y Postgrado.

Luego de esta síntesis de la evolución de la formación de docentes en la República Dominicana vamos a analizar algunas causas que afectan la formación docente en la actualidad desde el contexto de las instituciones de Educación Superior formadora de docentes. Algunas Problemáticas que Afectan la Buena Formación de los y las Docentes.

En el caso de la República Dominicana, sería conveniente que al hablar de formación docente se distingan tres etapas ligeramente diferentes a las anteriormente expuestas: 1. Formación general previa, antes de ingresar a estudios superiores. 2. Formación recibida en la Licenciatura en Educación o formación de grado. 3. Formación después de graduarse de la Licenciatura o formación de Postgrado y cursos de actualización y perfeccionamiento docente.

Estas divisiones propuestas, en la que la formación inicial no incluye la Licenciatura, resultaría ser más adecuada a nuestra realidad educativa que la de otros contextos, debido, precisamente, a las limitaciones académicas provenientes de la educación media 14 con que muchos alumnos/as llegan a la universidad. La gran variedad de niveles formativos con que ingresan los estudiantes a las carreras de Educación debería ser motivo de reflexión profunda. No es un secreto que las Licenciaturas en Educación son las carreras más demandadas en todas las universidades del país, a las que se puede acceder con muy bajo nivel académico, por la inexistencia de evaluaciones de ingreso que detecten en el aspirante a maestro/a las aptitudes y cualidades humanas que todo formador/a debería tener.

Como podemos notar, las necesidades de formación empiezan a manifestarse desde antes de que el aspirante a maestro/a inicie su carrera de magisterio. Sería injusto culpar a los programas curriculares universitarios, cuando las carencias formativas se están originando desde antes. A esta problemática, se suma en la segunda etapa de formación y capacitación docente, programas curriculares muy enfocados en estrategias metodológicas de enseñanza (aprender cómo enseñar) y minimizando la importancia de las asignaturas de las áreas de especialidad que aportan al estudiante-maestro los conocimientos, habilidades y valores que va a enseñar (el qué). Nadie puede aprender cómo enseñar si no domina, primero, lo que va a enseñar; de la misma manera que tampoco sirve de mucho saber qué contenidos programáticos (conceptuales, procedimentales y actitudinales) enseñar, sino se conocen las estrategias metodológicas adecuadas para facilitar dicho proceso educativo.

Indudablemente, que aprender “el qué” va antes que “el cómo,” pues nadie enseña lo que no sabe, lo que no es, y lo que no tiene. Por ejemplo, lo primero que tendría que hacer un maestro/a para hacer que sus alumnos/as aprendan el valor de la honestidad, es ser honesto y practicar la honestidad en el aula. Tampoco podemos pretender que el maestro/a de aula también tenga a su cargo las clases de informática, idiomas, educación física y educación artística sino ha sido formado en esas disciplinas.

En la actualidad no se dispone de criterios claros para admitir a los aspirantes a estudiar pedagogía, las instituciones sólo prevén la documentación exigida por el organismo regulador de la Educación superior, que es la SEESCYT, más otros de conformidad con los reglamentos de la institución, sin tomar en cuenta otros elementos como son: las aptitudes, los intereses vocacionales, las actitudes y las competencias adquiridas en niveles anteriores. Aunque en estos momentos se está aplicando una Prueba de Orientación y Medición Académica (POMA), es pertinente la ampliación de la batería de test de manera que pudiera aflorar más informaciones sobre los estudiantes como las mencionadas más arriba. Además, los resultados obtenidos se están aplicando en algunas instituciones, por ejemplo la UASD, para nivelar en Matemática y Lengua Española, no para colocar a cada estudiante en la carrera que pueda rendir más.

Aún no se dispone de un plan de estudio de la carrera de educación unificado con otras universidades que imparten esta carrera, por lo menos en los bloques de formación especializada, los cuales conllevarían a perfiles más o menos homogéneos, conforme a 15 parámetros y criterios definidos, tomando en consideración el respeto a la diversidad, o a la filosofía y naturaleza de cada institución.

Los planes de estudio de la Licenciatura en educación están sobrecargados de informaciones que los estudiantes después de egresado no utilizarán, quedando en desventajas los contenidos del nivel o área a la que pertenece dicho plan, los cuales los estudiantes no dominan en la medida requerida, lo que podría calificarse como una falta de pertinencia de los mismos. Además puede

observarse poca interrelación entre la teoría y la práctica, lo que trae como consecuencia inseguridad, ansiedad y bajo desempeño en los egresados. Existe, además, una elevada partida presupuestaria para la titulación, descuidando así la formación y capacitación continua de los docentes, así como los procesos de supervisión y acompañamiento.

Falta también de un programa de seguimiento a los egresados, donde se prevean encuentros con los empleadores y sindicatos, como una forma de obtener informaciones sobre su desempeño y poder así realizar ajustes a los planes de estudio acorde a las exigencias actuales.

De igual manera es evidente la poca relación entre los contenidos curriculares y las estrategias de formación del docente, cuando se examinan los planes de estudio y los contenidos del diseño curricular del nivel en el cual se desempeña el estudiante, lo que dificulta la enseñanza de estos contenidos en el salón de clases (Castillo, 2005) Falta igualmente de un diagnóstico actualizado de necesidades de capacitación que pudiese conducir a un programa de planeación coherente de capacitación, en atención a estas dificultades detectadas.

En este sentido, Roberto Pinto en su libro *Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial* Pág. 113 afirma: “El diagnóstico de las necesidades de capacitación (DNC), es la parte medular del proceso de capacitación. Esto nos permite conocer las necesidades de aprendizaje existentes en una empresa a fin de establecer tanto los objetivos como los contenidos de un plan de capacitación”.

Continúa diciendo el autor que el diagnóstico de necesidades de capacitación es la primera tarea concreta de tipo operativo que tiene como propósito encontrar las áreas que requieren entrenamiento. Falta de divulgación de los programas de capacitación planificados en las diferentes instancias del sistema.

Los programas de capacitación programados por la SEE y otras instituciones son pocos conocidos por los interesados por falta de divulgación o notificación a tiempo, como es el caso de las jornadas de capacitación de verano que se dan

conocer una vez el maestro y la maestra, se encuentra en su casa, de vacaciones.

16 Baja autoestima de los docentes, causada por la falta de reconocimiento a su labor, formación deficiente, baja remuneración, aceptación e identificación de su realidad, y a veces de sí mismo. Lucha constante contra la pérdida de los valores, situación que se genera por el deterioro social y falta de colaboración de la familia con la formación integral del docente, sin disminuir la cuota de responsabilidad que tienen éstos, es decir la inversión de roles. El escaso proceso de control y rendición de cuentas se ve afectado por la inamovilidad, - de hecho, de los docentes, a pesar de su desempeño y comportamiento, amparado en ocasiones. La evaluación del desempeño no se ha instituido como un sistema formal; sólo se realizaron en dos oportunidades, sin dar continuidad, obviando, así, la aplicación de incentivos establecidos mediante la Ley.

Falta de un programa de seguimiento, acompañamiento y monitoreo que garanticen el cumplimiento de las programaciones de las asignaturas correspondientes del diseño curricular del nivel en cuestión, llenado de registro, proceso de evaluación y asignación de calificaciones, entre otros. Baja cualificación de los formadores, dadas por la falta de criterios y normas en relación a los requisitos de entrada a la institución, así como la poca actualización; baja remuneración e incentivo, poca relación entre el área de formación y las asignaturas que imparten, produciéndose así una rotación constante del profesorado, desfavoreciendo la carrera académica y el empoderamiento de la filosofía institucional.

Los docentes en formación no poseen redes que le permitan socializar, compartir experiencia, ni actualizarse a partir de documentos de investigaciones en educación. El trabajo en red tiene las ventajas de crear mayor sinergia con el conocimiento y los maestros mismos. Al trabajar en red los aportes educativos recobran mayor fuerza y valía para todos, con estilos de trabajo pluralista, se supera el aislamiento y el individualismo, desarrollando así la visión de equipo.

Permite además la permanencia y la flexibilidad, el aprovechamiento de los recursos existentes y la creación y adaptación de otros. Ausencia de un código de ética del docente, el cual debe ser integrado y trabajado dentro del plan de estudio orientado como eje transversal.

El poco dominio de los contenidos del nivel medio y a veces del nivel básico, de los alumnos/as que ingresan a estudiar educación, no les permite asimilar los contenidos del plan de estudio, lo que de una u otra manera influye en el logro de los objetivos de dicho plan, así como en el perfil del egresado esperado al finalizar el plan de estudio.

Muchas instituciones encargadas de desarrollar programas de formación de maestros/as no evidencian políticas claras preestablecidas para la actualización de los formadores. 17 En algunas instituciones no se disponen de espacios físicos para el ejercicio de la docencia, llegando mucha de éstas a utilizar el patio o área verde; mientras que otras terminan por reducir a la mínima expresión el programa de la asignatura.

Existe poca disponibilidad de recursos bibliográficos y tecnológicos, actualizados y pertinentes en función del plan de estudio y de los contenidos que deben ser enseñados. Hay escasa existencia de laboratorios: Pedagógico, Ciencias (física, química, biología) e informática. Se dificulta la oferta de servicios estudiantiles necesarios: Biblioteca, cafetería, servicios sanitarios, economato, dispensario médico, espacios deportivos, esparcimiento y recreación, bebedero, fotocopidora.

Muchas veces, la modalidad de gestión académico-administrativo no favorece el fiel cumplimiento de la misión, visión y filosofía institucional, pues en ocasiones se da la verticalidad o centralización de funciones, sin mantener coherencia entre el organigrama real con el funcional.

Muchas instituciones formadoras de maestros/as, carecen de un plan estratégico que le permita organizarse y prever acciones a corto, mediano y largo plazo en función de su oferta curricular, misión y visión. Al analizar las informaciones disponibles sobre formación docente en diversos países se han encontrado puntos comunes y divergentes con relación a República Dominicana.

Para realizar una comparación de los procesos de la formación docente en esos países se partirá de los siguientes componentes: Sobre el Ingreso a las Instituciones de Formación Docente Los requisitos para ingresar a las instituciones de formación docente, varían de un país a otro. Entre los que podemos citar: a) Poseer el título de bachiller o su equivalente (El Salvador, Guatemala, Colombia, Uruguay, Argentina, Honduras, República Dominicana). b) Ciclo diversificado del nivel medio o su equivalente: 2 ó 3 años de educación media o secundaria (Nicaragua). c) Someterse a una prueba de admisión y alcanzar una puntuación mínima (El Salvador, Honduras).

Perspectivas de la Formación y Capacitación de Docentes Sensibilizar a los y las docentes sobre el por qué y para qué de la carrera frente a su misión como agente transformador de la realidad social. Promover en el docente la valoración de sí mismo, la sociedad, el estado y la escuela. Elaborar el perfil del maestro y la maestra, acorde a las demandas de la sociedad dominicana, tomando en cuenta la realidad internacional. Fomentar el compromiso del docente frente a los aprendizajes que deben adquirir los y las estudiantes. Diseñar proyectos de nivelación para aquellos estudiantes que reúnan los requisitos mínimos establecidos para el ingreso a las instituciones formadoras de docentes. Establecer requisitos académicos de ingreso a la carrera de educación. Formar

Un maestro que asuma la diversidad y la individualidad. Equilibrar en el currículo el dominio de contenidos y formación pedagógica. Revisar y rediseñar el currículo de formación docente, para que responda a los avances del conocimiento. Promover y establecer la competitividad entre los centros educativos, atendiendo a los resultados obtenidos atendiendo a elevar los niveles

de calidad. Institucionalizar el sistema de evaluación del docente que garantice la sostenibilidad de la calidad de los procesos pedagógicos.

Institucionalizar la política de formación continua de los egresados, asegurando la incorporación de nuevos conocimientos. Garantizar una formación en valores éticos y morales. Objetivos a Mediano y Largo Plazos Establecer criterios de selección para captar los candidatos idóneos que respondan al perfil de desempeño de la labor educativa.

Formar un maestro con plena condición de que la condición de que la educación es un ente fundamental para el desarrollo de los pueblos. Formar maestros y maestras con una conciencia clara de la preparación académica de la sociedad, ligada estrechamente con su formación. Contribuir a elevar la autoestima de la profesión docente. Exhibir los dominios de competencias cognitivas, actitudinales y socio afectivas que garanticen un desempeño que responda a los estándares establecidos por la sociedad.

Propiciar la formación de un maestro/a investigador/a en el ejercicio del proceso enseñanza aprendizaje. Formar a los y las docentes dominicanos/as con una visión que corresponda con los avances teóricos-prácticos de la pedagogía. Articular una oferta curricular moderna, abierta y flexible, que pueda ser requerida continuamente por los cambios y transformaciones que experimenta la educación dominicana. Propuestas de Acción Evaluación del desempeño docente. Proyecto de nivelación para los estudiantes de nuevo ingreso. Proyecto para capacitar permanentemente los y las docentes del sistema educativo público. Mantener políticas de formación y capacitación permanente de las y los docentes formadores. Rediseñar los planes de estudio para que prevean líneas de investigación.

CAPÍTULO II

COLEGIO JULIA MEDINA CEDEÑO.

2.1. La institución.

Con su nombre, la institución rinde homenaje al destacado maestro Jaime Molina Mota, padre de la fundadora. El centro, ubicado entonces en el sector Los Prados de Santo Domingo, Distrito Nacional, inició sus labores originalmente con siete niños y niñas en edades de año y medio hasta cinco años.

Para entonces doña Antonia laboraba sola, desempeñando todas las funciones: Directora, Maestra y hasta Conserje. Más adelante contó con la ayuda de algunos familiares, que han desempeñado diferentes roles de importancia dentro del colegio.

Transcurrido el primer año, se procedió a alquilar una casa en el mismo sector de Los Prados, donde se crearon entonces los primeros tres grados de la primaria.

En tal local se laboró durante 8 años, y la matrícula aumentó de tal manera que hubo que abrir todos los grados de la primaria hasta Séptimo.

Y ya para el año 1982 la institución tuvo que ser mudada a un nuevo local, de dos plantas, dentro del mismo sector capitalino.

Fue en 1984 cuando, a petición de los padres, se abrió la Secundaria o Nivel Medio. Esto se llevó a cabo de manera paulatina, cada año a partir de entonces se fue abriendo un grado hasta completar los cuatro que conforman el Bachillerato.

Y fue así como en septiembre de 1988 el colegio graduó su primera promoción de bachilleres.

Mediante compra al Banco Nacional de la Vivienda en 1995, se logró adquirir un solar de 2,000 metros en el sector de San Gerónimo, donde en 1998 fue inaugurado el nuevo local del colegio. La primera etapa de construcción del

edificio constaba de dos plantas, 12 aulas, 7 baños, un salón de proyecciones, un salón de informática y tres oficinas.

Durante una segunda etapa de construcción se amplió la primera planta con un área y aulas especiales para el Nivel Inicial y el primer ciclo del Nivel Básico, así como una oficina para la coordinadora del Nivel de Básica, lo que permitió además habilitar espacios para el Salón de Profesores, la Biblioteca y el Laboratorio de Ciencias.

Desde mediados de la década de 1990, y bajo el influjo del llamado Plan Decenal de Educación de la República Dominicana, el colegio se abocó a una reforma paulatina dentro del movimiento de Transformación Curricular que ha venido promoviendo.

Así, coincidiendo con el traslado al nuevo plantel, el Colegio Jaime Molina Mota se fue planteando no sólo una nueva organización administrativa, sino también otras perspectivas, acordes con las nuevas orientaciones y los nuevos modelos de gerencia educativa.

En tal sentido, la organización ha pasado de un liderazgo y una dirección tradicionalista y vertical, a un modelo de equipo de gestión horizontal, participativa y con liderazgos múltiples, acordes con los nuevos tiempos y con las perspectivas de desarrollo y eficientización institucional.

La institución cuenta con un lema, misión y visión, que son los siguientes:

2.2. Lema:

“Educación integral en familia”

2.2.1. Visión:

Nos visualizamos como una institución educativa de reconocida excelencia académica, que resalte por sus altos ideales humanísticos, que cuente con

educadores competentes, que promueva aprendizajes significativos, que forme y oriente jóvenes con valores auténticos y que se actualice constantemente por un buen servicio a la comunidad.

1. Datos tomados del manual instructivo para nuevos colaboradores.
2. Datos tomados del manual instructivo para nuevos colaboradores.
3. Datos tomados del manual instructivo para nuevos colaboradores.

2.2.2. Misión:

Nuestro compromiso es promover la formación global de la personalidad de nuestros estudiantes, fomentando el desarrollo equilibrado de las capacidades intelectuales y creativas así como los valores morales, cívicos y espirituales en un clima de relaciones armónicas de familiaridad entre alumnos, profesores, directivos, madres, padres y tutores.

2.3. Evidencias del lema de la institución.

Se evidencia el lema de la institución en el hecho de que los estudiantes no solo aprenden las materias tradicionales, sino que también se integran en estas, materias como formación humana y religiosa, orientación, cívica y arte.

La familia está fuertemente conectada al logro de los objetivos, es por esto que la institución cuenta con una asociación de padres y estos también participan en actividades educativas pudiéndose ver incluso la participación de estos en las aulas.

2.3.1. Evidencias de la misión de la institución.

Esta se evidencia en el conjunto de materias que se imparten en la institución como son: formación humana y religiosa, arte y cívica las cuales contribuyen al desarrollo de la personalidad de los estudiantes.

A las materias mencionadas anteriormente se le suman también aparte de las tradicionales otras como son: educación comercial y matemática preuniversitaria.

Con todas estas materias la institución cumple con su compromiso de promover la formación global de la personalidad de sus estudiantes fomentando el desarrollo equilibrado de las capacidades intelectuales y creativas, así como los valores morales, cívicos y espirituales en un clima de relaciones armónicas de familiaridad entre alumnos, profesores, directivos, madres, padres y tutores.

2.3.2. Evidencias de la visión de la institución.

El colegio se visualiza como una institución educativa de reconocida excelencia académica, que resalte por sus altos ideales humanísticos, que cuente con educadores competentes, que promueva aprendizajes significativos, que forme y oriente jóvenes con valores auténticos y que se actualice constantemente por un buen servicio a la comunidad.

1. La institución es reconocida por su excelencia académica, esto se demuestra en los comentarios que se encuentran, no solo en las redes sociales sino en los comentarios que han aportado y aportan muchas personas por diferentes medios.
2. La institución cuenta con educadores de alto nivel académico, muchos de estos con diplomados y maestrías.
3. La institución promueve aprendizajes significativos en el hecho de que las materias que imparte están enfocadas a resolver problemas específicos en la sociedad.

2.4. Clima institucional.

La institución cuenta con un ambiente de colaboración desde los niveles jerárquicos más altos a los más bajos, la dirección está siempre presta a escuchar cualquier inquietud o sugerencia que tenga cualquier persona.

Gracias al sistema de administración horizontal con que cuenta la institución los problemas son más fáciles de resolver ya que las tomas de decisiones no necesitan en muchos casos la aprobación de la dirección, como es el caso de las evaluaciones, las cuales pueden ser seleccionadas por los mismos profesores, por supuesto la dirección hace sus sugerencias.

Este centro fue fundado el 7 de septiembre de 1973 por la licenciada Antonia Molina, actual directora Advitam, quien dirigió la institución desde la fundación del mismo hasta que decidió en el año 2009, retirarse de sus labores directivas y confiar la gestión del colegio en manos de personas de su confianza. Es así como se consolida en la institución el Equipo de Gestión, conformado por personas de diversas áreas, el cual tiene como encomienda principal encauzar las decisiones estratégicas hacia el logro de su Misión.

Además de Equipo de Gestión, el colegio cuenta con las siguientes instancias de participación que son los responsables de analizar las inquietudes de la comunidad educativa en los ámbitos en que se desarrollan, estos son: Consejo de profesores, Asociación de padres, Madres y Tutores, Consejos de cursos y consejo Estudiantil, los cuales son elegidos por votaciones entre los mismos miembros.

2.5. Aspectos administrativos

Una vez esté completo el expediente del empleado este forma parte del equipo de trabajo de la institución, ya sea docente o administrativo.

El empleado es responsable de mantener actualizado su expediente, entregando copias de los diplomas o certificaciones propios de los cursos, seminarios, entrenamientos, diplomados, maestrías que realice, los cuales debe

entregar al Área de Recursos Humanos. Asimismo debe mantener actualizado sus números de contacto y domicilio.

El pago de a nomina se realiza depositando directamente a una cuenta del empleado, el sueldo correspondiente. Si el empleado no tiene cuenta con el banco donde se paga la nómina, el Colegio gestiona la apertura de una cuenta de nómina a nombre del empleado, para el pago automático. El colegio no tiene acceso a dicha cuenta, pues es personal, solo solicita la apertura y deposita los montos generados mensualmente.

La nómina se paga de forma mensual del día 30 del mes en curso al día 5 del mes próximo.

Mensualmente el colegio descuenta a los empleados los montos correspondientes a la seguridad social (Pensiones y Salud), los cuales son establecidos por la ley.

Al personal docente, por acuerdos previos con el Consejo de Profesores, se le descuenta de su sueldo un monto fijo, para un fondo de ayuda y actividades.

Para el control de las horas de entrada y salida del personal, el colegio cuenta con un sistema de control de asistencia mediante el cual el empleado debe registrar sus horas de entradas y salidas de acuerdo a un procedimiento establecido.

Los permisos deben ser gestionados a través del supervisor del empleado y autorizados por este/a llenando el formulario correspondiente, así como la ausencia debe ser notificada a primera hora, explicando la razón de la misma. Las horas generadas por las ausencias no justificadas y aprobadas por el supervisor, son descontadas del sueldo, en el próximo pago de nómina luego de dicha ausencia.

El periodo de vacaciones se hace de forma colectiva en el mes de diciembre, para los empleados administrativos y de oficina; para el personal docente el periodo es en verano, luego del término de cada año escolar, según lo estipule el área correspondiente.

Está prohibida cualquier comercialización de artículos entre los empleados durante su jornada de trabajo y la de los empleados con los padres, madres, tutores o estudiantes, así como cualquier intercambio y prestamos de índole monetaria.

El Colegio está afiliado a la cooperativa La Telefónica como agente de retención de sus empleados. Es opcional de los empleados pertenecer a la misma, si le interesa debe llenar y firmar el formulario correspondiente. El descuento para aporte a la Cooperativa es de un 4.75% mensual de su sueldo más 300 pesos (una sola vez) como costos de afiliación.

El Colegio cuenta con un “código de vestimenta”, que establece la forma en la cual los empleados deben vestir para cada actividad propia del trabajo que desempeñan. El uniforme institucional se describe en dicho documento y se exige el uso adecuado del mismo, como parte de la imagen corporativa que se quiere proyectar. El colegio aporta un 60% del costo del uniforme y el 40% corre por parte del empleado. El monto correspondientes al empleado se le descuenta por nomina en dos o tres pagos.

Los empleados deben velar por la preservación y conservación de los activos que usa en el desempeño de sus funciones y cualquier daño intencional o por negligencia que produzca daño o deterioro a los mismos deberán ser repuestos.

No se permite el uso de celulares en las aulas de clases y se recomienda discreción en su uso en las demás áreas.

No se permite masticar dulces o gomas de mascar al impartir las clases y en las reuniones sean estas internas, de profesores o de padres.

Los permisos deben ser solicitados a su supervisor inmediato.

El colegio cuenta con un programa de becas a hijos de empleados, luego de que el empleado cumple su primer año laborando en el colegio.

El personal docente no puede impartir tutorías o sala de tareas a estudiantes del colegio durante la vigencia del año escolar.

El colegio cuenta con Reglamentos, Políticas, y Normas que deben ser acatadas por los empleados para su buen desempeño laboral y para su permanencia en la institución. Las mismas les serán dadas a conocer una vez inicie su jornada de trabajo.

2.6. Oferta Educativa.

2.7. Nivel Inicial:

En el Nivel Inicial trabajan con los siguientes grados:

Maternal (para niñas y niños de 3 años de edad), el Kínder (para los de 4 años) y Pre-Primario (para los de 5 años). En este nivel trabajamos una rutina en la que se integran las diferentes áreas a través del encuentro de grupo, actividades grupales y grupos pequeños.

Nos manejamos con la metodología juego-trabajo a partir de la cual, durante cierto período de la jornada, vamos trabajando diferentes contenidos mientras los niños y niñas, en el rincón de su elección, realizan su actividad preferida: Jugar. Damos mucha importancia a las experiencias directas como forma de que los estudiantes, en contacto con la realidad, vayan construyendo diferentes variedades de conocimientos.

2.7.1. Nivel Básico:

Se encuentra dividido en dos ciclos:

El primero abarca desde el 1er. grado hasta el 4to., y segundo ciclo desde 5to. Hasta 8vo. En ambos propiciamos actividades de aprendizajes necesarios para que los y las estudiantes adquieran una formación integral.

Para desarrollar los temas curriculares fundamentales de cada grado se realizan planificaciones por proyecto. Todo esto a partir de un enfoque y una serie de actividades que involucran la participación decisiva de los estudiantes, a quienes se les da la oportunidad de seleccionar los temas que desean trabajar. Así, como experiencias significativas, las actividades realizadas por niños y niñas favorecen el desarrollo de capacidades cognoscitivas, el trabajo cooperativo, el sentido crítico, la confrontación de puntos de vista, la convivencia y desarrollo de la creatividad.

Se toman en cuenta los procesos de desarrollo de los estudiantes con la finalidad de crear condiciones necesarias para que los aprendizajes se realicen de manera integral y de acuerdo a sus necesidades e intereses.

2.7.2. Nivel Medio:

Conocido tradicionalmente con el nombre de Bachillerato, se encuentra también dividido en dos ciclos:

El Primer Ciclo incluye dos grados: Primero y Segundo de Bachillerato.

El Segundo Ciclo incluye: a Tercero y a Cuarto de Bachillerato. A lo largo de este nivel no sólo se trabajan con más profundidad los contenidos académicos de rigor, sino que además, los y las estudiantes tienen la oportunidad de integrarse a variadas actividades artísticas extracurriculares, tales como la danza, el teatro y la literatura.

Conscientes de las expectativas de estudio de nuestros alumnos, los contenidos y las actividades que impartimos a este nivel están especialmente orientados a prepararlos para su posterior vida universitaria y profesional.

2.8. Régimen Disciplinario de los Estudiantes:

Los estudiantes constituyen el eje central del proceso educativo, la razón de ser del Colegio Jaime Molina Mota, por lo tanto la gestión de centro como la práctica pedagógica deben girar en torno a las necesidades, intereses y potencialidades que ellos traen a la institución. Este reglamento se propone pues instituir el marco de actuación de los mismos en el colegio.

2.9. Reglamento del personal docente:

Junto con los alumnos, los docentes conforman el núcleo que da sentido y naturaleza concreta a la práctica educativa, por lo que tanto sus derechos como sus deberes deben quedar establecidos en el Reglamento de Régimen Interior del Colegio Jaime Molina Mota. En tal sentido, el reglamento del personal docente deberá ser un instrumento institucional que contribuya a regularizar, fortalecer y estimular las relaciones de trabajo entre los profesionales que prestan sus servicios en el colegio. Todas y cada una de las normas establecidas en este reglamento han sido discutidas, revisadas y aprobadas por el Equipo de Gestión y fueron dadas a conocer y sometidas a debate y aprobación por ante el personal que labora en el colegio. Por lo demás, se ajustan tanto a las prescripciones de la Ley de Educación como a los del Código de trabajo de la República Dominicana.

El reglamento contiene las condiciones generales de trabajo, así como las normas, deberes y derechos, que rigen las labores del personal docente en la institución. Obviamente, las normas del trabajo docente se justifican y adquieren sentido a través de las diversas labores académicas cotidianas, de la planificación del trabajo, las reuniones, la evaluación continua, así como las relaciones profesionales con los estudiantes, las familias y todo el resto del personal del colegio.

2.10. Actividades del año escolar.

2.10.1. Semana de ambientación.

En la primera semana de clases los profesores no entran de inmediato a la materia, más bien se concentran en dotar a los estudiantes de las diversas informaciones que les serán útiles durante el año escolar.

Entre las informaciones que se les dan a los estudiantes se encuentran: sistema de evaluación, reglamentaciones del colegio, horario y actividades.

Todas estas informaciones son presentadas principalmente por los profesores encargados de cada curso, sin embargo, los profesores individualmente dan informaciones que son propias de cada materia.

2.10.2. Aniversario del colegio.

Por motivo del aniversario del colegio, todos los años se ofrece una misa y se realizan algunas actividades.

2.10.3. Día de la raza.

Debido a esto se realizan actividades teatrales principalmente dirigidas a los niveles básicos.

2.10.4. Actividades navideñas.

La institución promueve actividades relacionadas con la navidad, entre las cuales se realizan obras teatrales y canciones entre otras.

Otras de las razones por las cuales se realizan actividades son las siguientes: día de duarte, día de la independencia y día de las madres.

La institución cuenta con una página web, donde todos pueden observar las actividades que se realizan durante el año escolar.

2.10.5. Cursos y talleres.

La institución comienza las labores del año con la implementación de diferentes cursos y talleres dirigidos principalmente al personal docente con el fin de prepararlo para el logro de los objetivos académicos.

Los cursos que imparte la institución están relacionados principalmente con aspectos de la docencia y la planificación, sin embargo, también ofrece cursos relacionados con aspectos financieros y crecimiento personal que de una forma u otra contribuyen a mejorar la satisfacción laboral del personal.

Normalmente estos cursos y talleres son dirigidos a todo el personal en conjunto, sin embargo, el personal docente también se beneficia con cursos que imparten algunas de las editoras seleccionadas por la institución.

El personal docente más beneficiado es el de idiomas ya que este todos los años recibe muchos de estos.

La institución prepara un calendario académico, el cual organiza todas las actividades que se tendrán en el año, estas actividades son elaboradas principalmente por los profesores y tienen un objetivo específico relacionado con las materias que imparten.

Los coordinadores reciben las actividades y las organizan de acuerdo al tiempo disponible.

Entre las actividades de principio de año también se observa la actividad de bienvenida al personal, en esta se presentan los nuevos integrantes, se da una inducción general.

2.11. Situación o problemática.

En los últimos dos años los profesores no han mostrado mucho interés en los entrenamientos y charlas que se han ofertado.

Aunque los profesores han asistido, no han mostrado mucho interés, lo cual no ayuda al objetivo de estos entrenamientos.

Según los comentarios de los profesores, los motivos de la falta de interés son los siguientes: algunos de los charlistas no están muy preparados en la materia impartida, algunas de los temas de las charlas no son muy atractivos y no ofrecen un aprendizaje significativo, los profesores ya conocen sobre el tema, las charlas y talleres quitan un tiempo precioso a los profesores que podrían estar aprovechando en planificación.

La mayoría de los talleres que se le oferta al personal docente están relacionados con las actividades diarias que estos realizan como son planificaciones, control de disciplina y planificaciones de actividades a realizar en el año escolar y también se les ofertan charlas relacionadas con el manejo de las finanzas personales, motivación personal, control de peso entre otras.

Gran parte del profesorado considera que los entrenamientos a los que ellos son sometidos no son de gran importancia tomando en cuenta que ellos ya saben todo eso.

La falta de motivación que presenta gran parte del equipo docente especialmente en las charlas, no ayuda a que la institución reciba un apropiado retorno de la inversión.

2.12. Encuesta al personal docente.

2.12.1. Promedio edad y sexo personal docente.

El personal docente de esta institución es eminentemente femenino y cuenta con una edad promedio de 36 años, en la institución.

Al ver estos resultados nos podemos percatar de que en esta institución no existe ningún tipo de discriminación en cuanto a sexo y edad, lo cual ayuda a que el clima laboral sea agradable.

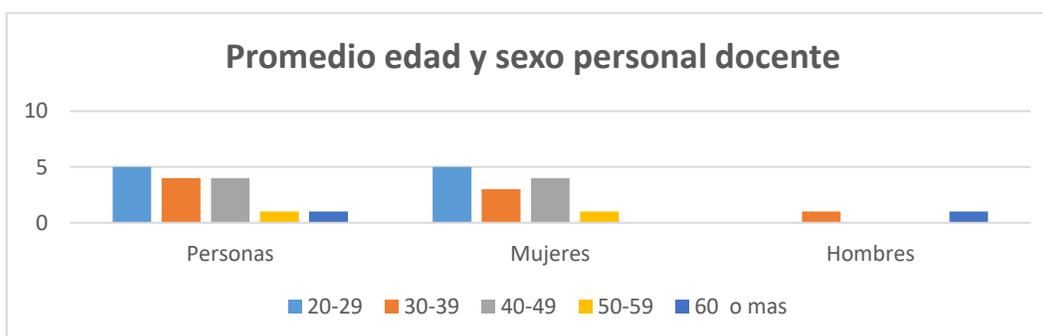
Una de las razones por la cual el personal docente es eminentemente femenino es que resultan más agradable para los niños de inicial y básica.

Al observar el gráfico podemos darnos cuenta que los docentes más jóvenes son del sexo femenino los cuales oscilan principalmente entre los 20 a 29 años de edad, mientras que entre las edades de 30 a 39 años continúa imperando el sexo femenino, entre las edades de 50 a 59 años se mantienen también por encima de los hombres mientras que los baby boomers son principalmente del sexo masculino.

Tabla No. 1 promedio edad y sexo personal docente

Cant personas encuestadas por edades	20-29	30-39	40-49	50-59	60 o mas
Personas	5	4	4	1	1
Mujeres	5	3	4	1	
Hombres		1			1

Grafica 1



2.12.2. Nivel de rotación personal docente.

La institución se distingue por tener un personal docente con muy baja rotación, algunos de estos docentes han estado laborando por espacio de 20 años en la institución.

El promedio de tiempo laborado por cada profesor es de 7 años.

Estos resultados demuestran que el clima laboral es muy bueno y es muy beneficioso tanto para el personal docente como para la institución, ya que al no haber una gran rotación la institución no se ve en la necesidad de estar contratando en gran escala, lo cual baja los costos en esta materia.

Sabemos que la contratación de personal genera gastos y baja producción en los primeros meses ya que estos nuevos colaboradores están en un periodo

de adaptación y entrenamiento y en la mayoría de los casos su nivel de producción es muy bajo en estos primeros meses.

Tabla No. 2 tiempo en la institución.

17 años	15 años	12 años	8 años	3 años	2 años	1 año
13%	13%	7%	7%	6%	27%	27%

Gráfica 2



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.3. Charlas y talleres.

Sin tomar en cuenta los cursos y talleres que ofrecen las editoras, el personal docente se beneficia con una cantidad de cursos y talleres que oscilan entre 5 a 10 por año.

Entre las charlas y talleres que se imparten están las siguientes:

1. Derechos, deberes y beneficios.
2. Crecimiento personal.
3. Preparación académica y profesional.

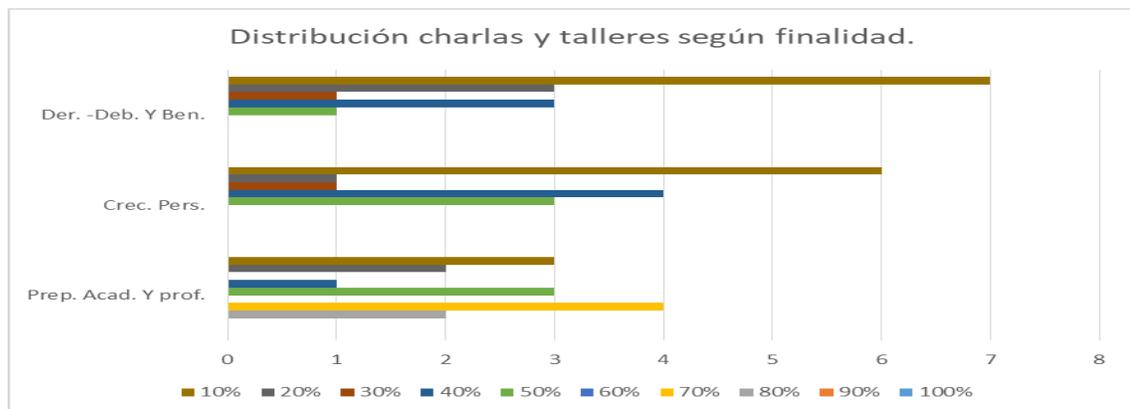
La siguiente grafica muestra el punto de vista del personal docente en cuanto al nivel de importancia que se le da a estos temas individualmente.

La longitud de las barras indican la cantidad de docentes que opinaron en cuanto al porcentaje correspondiente al color de la barra, por ejemplo la mayoría de los docentes opinaron que el 10% de las charlas que se imparten corresponden a derechos, deberes y beneficios del personal.

Tabla No. 3 distribución charlas y talleres según finalidad.

Cantidad personas encuestadas.	100%	90%	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%	10%
Prep. Acad. Y Prof.			2	4		3	1		2	3
Crec. Pers.						3	4	1	1	6
Der. -Deb. Y Ben.						1	3	1	3	7

Grafica 3



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.4. Cantidad de charlas y talleres ofrecidas por año según opinión del personal docente.

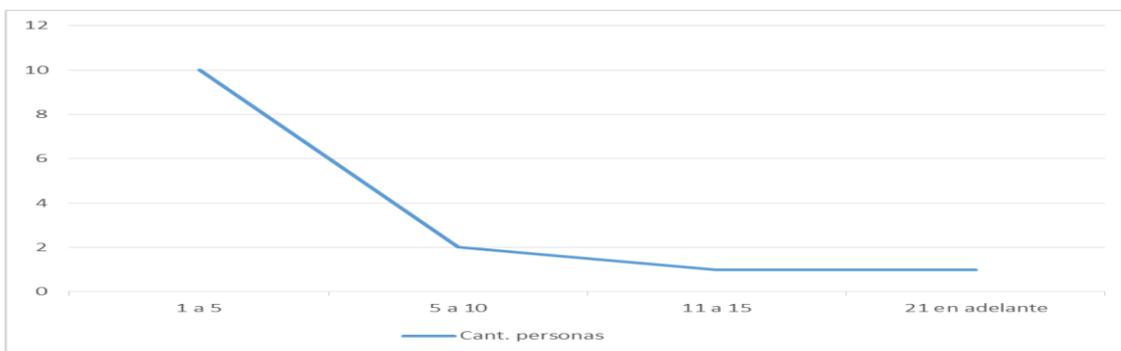
Como se puede observar en la siguiente grafica el rango en cuanto a cantidad de charlas y talleres ofrecidas al año oscila entre 5 a 10, lo cual es considerado un buen rango.

Estos entrenamientos tienen aplicación tanto en la vida personal como laboral.

Tabla No. 4 charlas y talleres ofrecidas por año según opinión del personal docente.

	Cantidad de personas encuestadas.
1 a 5	10
5 a 10	2
11 a 15	1
21 en adelante	1

Grafica 4



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.5. Opinión docente sobre si las charlas tienen aplicación en lo personal y laboral.

Como podemos observar en el siguiente grafico las charlas y talleres que ofrece la institución, son consideradas necesarias por la mayoría del personal teniendo en cuenta que todas estas tienen aplicación tanto en lo personal como en lo laboral.

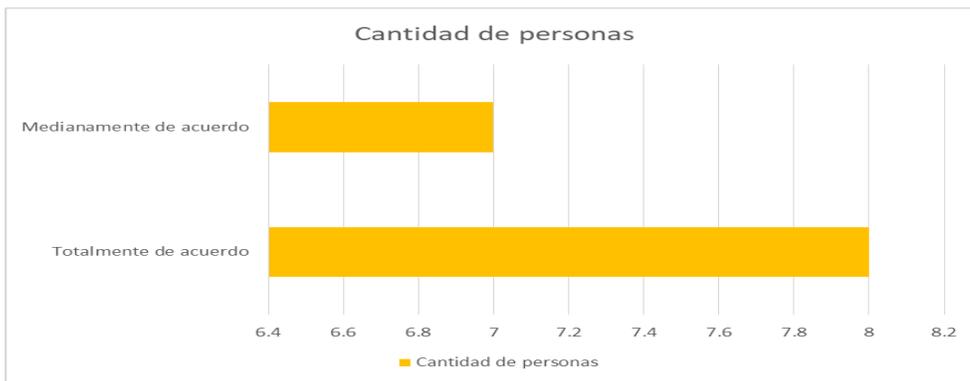
Es de suma importancia para la motivación del personal que los entrenamientos que se les ofrezcan sean considerados por estos como entrenamientos significativos para el desarrollo profesional.

Existen empresas en las cuales el personal no visualiza la aplicación de los talleres en su vida laboral aun lo sean, ese no es el caso de esta institución dado que esta es una institución educativa y cuenta con un personal docente de un alto nivel académico.

Tabla No. 5 Opinión docente sobre si las charlas tienen aplicación en lo personal y laboral.

	Cantidad de personas encuestadas
Totalmente de acuerdo	8
Medianamente de acuerdo	7

Grafica 5



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.6. Opinión docente sobre la calidad de los charlistas.

Como se puede observar en el siguiente grafico más del 50% del personal docente considera que los facilitadores cuentan con calidad y competencia en los temas que imparten.

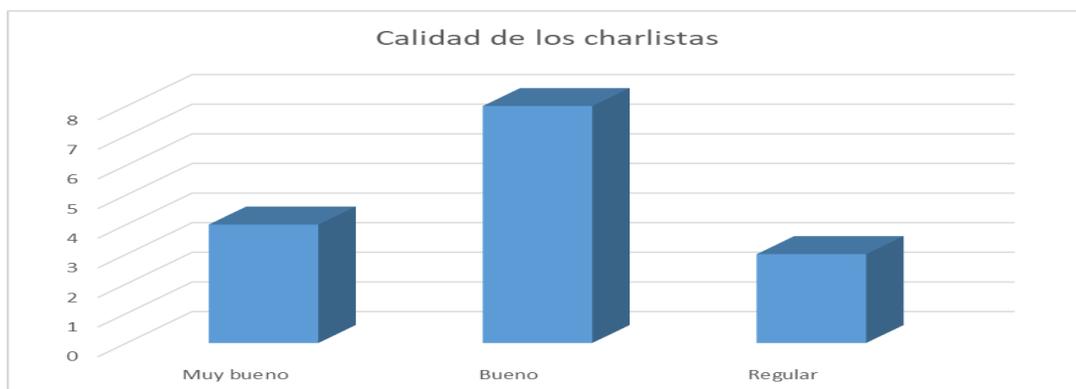
Esto es un resultado que ayuda a aumentar el nivel de motivación, dado que toda persona tiende a interesarse en los temas impartidos por personas con un alto nivel de competencia en la materia.

Es por lo dicho anteriormente que se estila introducir a los charlistas presentando su hoja de vida previa a su disertación

Tabla No. 6 Opinión docente sobre la calidad de los charlistas.

	Cantidad de personas encuestadas.
Muy bueno	4
Bueno	8
Regular	3

Grafica 6



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.7. Opinión docente sobre la motivación del personal docente en las charlas y talleres.

El grafico que se presenta a continuación es el resultado de la opinión de cada docente sobre los demás.

Esto significa que existe la percepción generalizada de que no existe una gran motivación hacia estas charlas a pesar de los buenos resultados que se pueden observar en las gráficas anteriores.

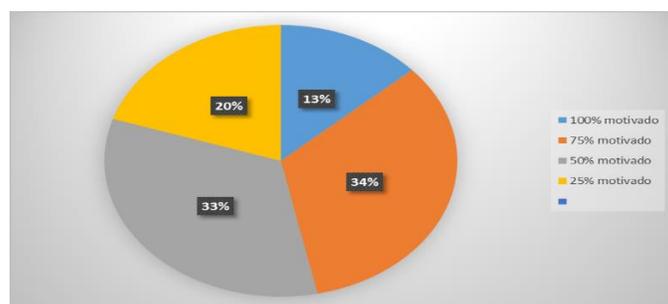
Es importante tomar en cuenta que la impresión que usualmente tenemos sobre la motivación de los demás es generalmente la misma que tenemos personalmente.

Lo dicho anteriormente da como resultado que la motivación del personal docente hacia las charlas no es muy buena

Tabla No. 7 motivación del personal docente en las charlas y talleres.

	Cantidad de personas encuestadas.
100% motivado	2
75% motivado	5
50% motivado	5
25% motivado	3

Grafica 7



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.8. Opinión sobre si se están logrando los objetivos con las charlas y talleres.

Como se puede observar en el siguiente grafico aproximadamente el 50% del personal docente tiene la impresión de que no se está logrando del todo los objetivos, sin embargo, aproximadamente una tercera parte considera que se está logrando en un 100%, mientras que el resto considera que no se están logrando los objetivos.

Tabla No.8 Opinión sobre si se están logrando los objetivos con las charlas y talleres.

	Cantidad de personas encuestadas.
Totalmente de cuerdo	2
Medianamente de acuerdo	8
En total desacuerdo	5

Grafica 8



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.9. Opinión docente sobre si las charlas afectan las obligaciones laborales.

Como se puede observar en el siguiente gráfico una gran parte del personal docente considera que las charlas y talleres afectan las obligaciones laborales.

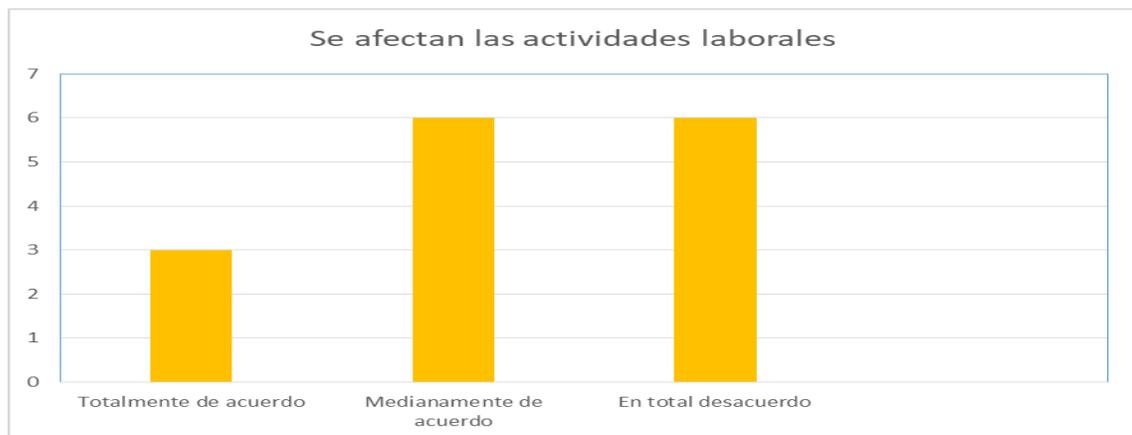
Esta situación afecta en gran manera la motivación hacia los cursos, tomando en cuenta que la mayoría de estos entrenamientos son realizados a principio de año escolar cuando los docentes se encuentran en actividades de planificación y deben cumplir con estas antes de que empiece la primera semana de clases.

Si ellos tienen que interrumpir sus labores de planificación para asistir a estos entrenamientos es muy posible que los objetivos de estos no se logren dado que lo que realmente quisieran estar haciendo es la planificación del año.

Tabla No. 9 Opinión docente sobre si las charlas afectan las obligaciones laborales.

	Cantidad de personas encuestadas.
Totalmente de acuerdo	3
Medianamente de acuerdo	6
En total desacuerdo	6

Grafica 9



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.12.10. Opinión docente sobre si deberían ser tomados en cuenta como facilitadores de los entrenamientos.

El personal docente considera que la institución debería tomarlos en cuenta para realizar estos entrenamientos y han expresado su disposición a compartir sus conocimientos y habilidades con los demás.

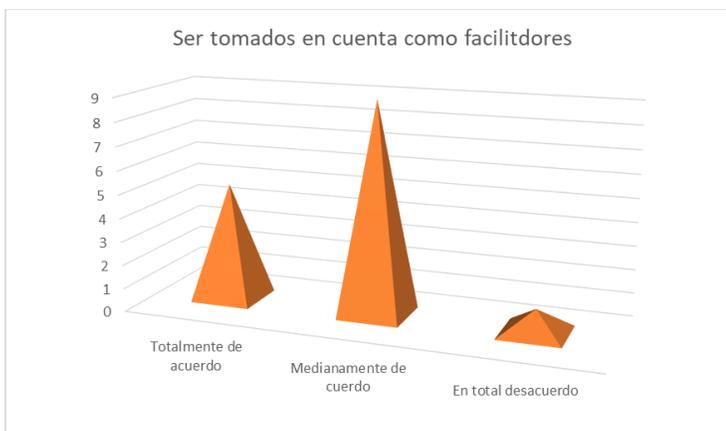
Según se puede observar en el siguiente gráfico una gran parte del personal está de acuerdo, lo cual deja ver el espíritu de cooperación que existe en este.

Esta es una gran oportunidad para la institución de aumentar el nivel de motivación mediante la utilización del personal docente para compartir los conocimientos.

Tabla No. 10 Ser tomadas en cuenta como facilitadores de las charlas y talleres.

	Cantidad de personas encuestadas.
Totalmente de acuerdo	5
Medianamente de acuerdo	9
En total desacuerdo	1

Grafica 10



Fuente: encuesta realizada a profesores.

2.13. Informe Gerencial De La Investigación

A partir de los datos arrojados por la investigación realizada, se logró identificar las razones que generan la baja en la motivación del personal docente hacia los cursos y charlas que ofrece la institución.

Aproximadamente el 50% considera que no hay mucha motivación del personal hacia los entrenamientos, mientras que el 50% restante considera que si lo hay.

En cuanto al logro de los objetivos 13 de 15 encuestados consideran que no se están logrando a pesar de la buena puntuación generada en cuanto a la calidad de los facilitadores y la aplicación de los cursos en lo laboral.

El resultado que dan al traste con la desmotivación es el que se refiere a si estos entrenamientos afectan negativamente las obligaciones laborales, 9 de 15 encuestados consideran que si afectan.

La mayoría de estos cursos son ofrecidos varias semanas antes de comenzar las clases y es en este tiempo que los docentes están planificando las clases del año escolar.

Los docentes están interesados en completar las planificaciones y es por eso que no se sienten muy entusiasmados cuando tienen que detener el proceso para asistir a una charla o un curso.

Por otro lado la mayoría del personal entrevistado considera que no se les da la oportunidad de participar como facilitadores.

Por medio de esta investigación se logró también confirmar la excelente calidad del personal docente del Colegio Jaime Molina Mota, el cual también

demonstró su disposición a compartir sus conocimientos y su deseo de ser parte de los facilitadores para cursos, charlas y talleres.

Las informaciones recabadas permitieron generar alternativas que facilitan el aumento de la motivación y al mismo tiempo establecer tácticas para evitar la fuga del conocimiento adquirido.

Ya con todas esas informaciones a la mano fue posible generar una propuesta para el aumento de la motivación y gestión del conocimiento.

CAPITULO III.

PROPUESTA DE MODELO Y ESTRATEGIA DE FORMACION DEL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO JULIA MEDINA CEDEÑO.

PROPUESTA

3.1. Coordinación de las actividades.

Para lograr que el personal se interese en un 100% en los entrenamientos es recomendable establecer un orden para las diferentes actividades.

Tal como lo expresa la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, es necesario satisfacer una necesidad inferior para que la siguiente necesidad en orden superior se vuelva dominante, sabemos mediante los resultados de las encuestas que la necesidad principal de los docentes a principio de año escolar es cumplir con la planificación por tal razón es recomendable concluir con ese proceso para después pasar a las actividades de formación docente y de este modo estas se vuelvan dominante como se expresó anteriormente.

La formación docente debe de establecerse mediante políticas y procedimientos planeados para fortalecer a los profesores dentro de los ámbitos del conocimiento, actitudes, comportamiento y habilidades, cada uno necesario para cumplir sus labores eficazmente en el salón de clases

No es suficiente que un maestro haya concluido satisfactoriamente su formación inicial en una universidad, es necesario que se actualice constantemente y que participe en programas de capacitación que le permitan mantenerse al día en los enfoque educativos, metodologías didácticas como también en los avances de la ciencia y la tecnología en diferentes campos asociados a la educación.

3.2. Identificación de los cursos.

En diversos estudios nacionales e internacionales sobre la calidad de la educación en República Dominicana se ha evidenciado el bajo rendimiento académico de los estudiantes dominicanos, señalando como una de las causas principales la poca efectividad de la enseñanza, provocada por factores como las deficiencias formativas de los docentes, el desestimulo a su labor y la falta de supervisión y acompañamiento a su trabajo entre otros, los cuales inciden negativamente en su desempeño en las aulas.

La institución debe enfocar los cursos de formación docente a los puntos negativos mencionados anteriormente.

Las estrategias de perfeccionamiento deben de estar en estrecha vinculación con los objetivos que pretende lograr la institución, por lo tanto esta debe identificar los cursos que pueden aportar más a esos objetivos.

Es recomendable que los docentes participen en la selección de los cursos y talleres a ofertar al personal ya que de este modo estarían más motivados a participar en estos.

Los objetivos pueden ser los siguientes:

- informar o divulgar,
- actualizar conocimientos,
- especializar en un área determinada,
- capacitar para el desarrollo de una acción específica o para la ejecución de un determinado proyecto o programa,
- capacitar para el uso de determinados medios o materiales,
- implementar una innovación, y otros.

Toda acción de formación que pretenda realizar la institución debe partir del estudio de necesidades y motivaciones de los participantes en dicha acción formativa y contar con la interacción de la participación activa y vivenciada de sus agentes en todos y cada uno de los momentos del proceso: planificación, desarrollo y evaluación.

3.3. Participación del personal docente como charlistas.

Es recomendable dar participación al personal docente como facilitadores en los cursos que se les ofertan a estos, indudablemente esto influirá positivamente en el aumento de la motivación dado que los resultados arrojados en la encuesta realizada a este personal indica que más del 50% considera que se les debería dar participación como facilitadores en los entrenamientos.

3.4. Gestión del conocimiento.

La institución debe elaborar un plan de gestión del conocimiento de manera que los conocimientos que tienen los docentes individualmente, sean compartidos por todos.

Estos conocimientos también deberían ser archivados por la institución, de manera que puedan ser utilizados en el entrenamiento al nuevo personal y para retroalimentación del personal activo.

La institución cuenta con docentes muy valiosos que aportan conocimientos a los demás pero estos al marcharse se los llevan consigo, por tal motivo es importante para la institución archivar las ideas, procedimientos y técnicas que resultan provechosas para el buen desenvolvimiento del personal de manera que estas pasen a ser un activo de la institución.

Un sistema de gestión del conocimiento ayudaría indudablemente al aumento de la motivación del personal docente ya que este puede solucionar problemas con el acceso a la información.

3.5. JUSTIFICACION.

3.6. Beneficios para la institución:

En el momento que los docentes aumentan sus conocimientos muchas personas se benefician con esto, una de ellas es la institución, la cual puede venderse como una de las instituciones con mayor calidad en su personal docente.

Si la institución se enfoca en los objetivos, esta puede lograr alcanzarlos.

Existen instituciones educativas que se venden como las mejores en matemáticas, otras como las mejores en idiomas y así sucesivamente.

Es recomendable que esta se enfoque en su visión hasta conseguirla.

Tal como se ha dicho anteriormente los docentes adquieren conocimientos que se convierten en su pertenencia pero la institución se beneficiaría en gran medida cuando esos conocimientos sean archivados y puestos a la disposición de todo el personal, de esta manera pasara a ser propiedad de la institución.

Cuando un docente falta al colegio un suplente puede tomar su lugar de inmediato haciendo uso de las informaciones archivadas para dar esas clases.

3.6.1. Beneficios para los profesores:

Los profesores se benefician grandemente dado que todo lo que aprenden viene a formar parte de sus pertenencias ya que cuando decida retirarse de la institución o en otro caso sea desvinculado o desvinculada se llevará consigo todos esos conocimientos.

3.6.2. Beneficios para los alumnos:

Estos son los beneficiarios directos ya que contarán con un aprendizaje de calidad.

El trabajo de calidad del docente hace mejor la vida de las personas que están bajo su tutela, por lo tanto la vida de los estudiantes se verán beneficiadas por la calidad adquirida en el personal docente.

Un profesor motivado aumenta las posibilidades de un aula feliz.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

La aplicación de esta propuesta sería de mucho provecho para la institución, en primer lugar, porque el personal se sentiría empoderado al tener sobre sus hombros la responsabilidad de dirigir las charlas que le sean asignadas.

Lo dicho anteriormente tiene sentido dado que los resultados de las encuestas arrojaron que gran parte del personal le gustaría ser tomado en cuenta para ser facilitador de esas charlas.

Al organizar bien el itinerario de actividades a principio de año y proveer al personal de un tiempo prudente para la realización de estas le permitiría interesarse adecuadamente en las diferentes actividades.

En cuanto a la gestión del conocimiento la institución se beneficiaría en gran manera dado que en el momento que algún docente tenga la necesidad de informarse sobre el procedimiento para la realización de un trabajo podría dirigirse directamente a la fuente que le genera esos conocimientos, lo cual le quitaría un gran peso de encima tanto a los coordinadores como al mismo personal que podría resolver su problema en cuestión de minutos.

Al tener archivos de los conocimientos que aporta toda persona que entra a la institución, esta se fortalecería cada vez más y no se vería tan afectada en el momento que algún docente se vaya de la institución.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Alfonso Aguilar (2004) Capacitación y desarrollo del personal, edición Limusa, Noriega editores.
2. Memoria 2do. Pre congreso ISFODOSU-IDEICE 2012 Ministerio de educación Republica Dominicana.
3. Programa reformulación de la formación docente 2012 Ministerio de educación superior ciencia y tecnología MESCYT.
4. https://es.wikipedia.org/wiki/Capacitaci%C3%B3n_docente
5. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/117846.pdf>
6. www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5048/oemt1de1.pdf?sequence=
7. <http://www.inafocam.edu.do/portal/index.php/noticias-inafocam/item/655>
8. www.oei.es/historico/oeivirt/fp/cuad3a01.htm
9. <https://es.slideshare.net/maricelaguzmancaceres/articulo-priscila>
10. <http://eprints.uanl.mx/2867/1/1080049620.pdf>
11. www.elmundo.es › España › Andalucía
12. www.seescyt.gov.do/.../Libro%2003%20-%20Mesa%2003%20-13.%20Versión%2002.pdf
13. %20Versión%2002.pdf
14. <http://jmm.edu.do/mision.html>
15. <http://jmm.edu.do/niveles.html>
16. <http://jmm.edu.do/historia.html>

ANEXOS

ANEXO 1

CARTA DE AUTORIZACION DEL COLEGIO

JAIME MOLINA MOTA (2017)

ANEXO 2
EL ANTEPROYECTO



Escuela de Graduados

**ANTEPROYECTO DEL INFORME FINAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE:
MAESTRIA EN GERENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS**

Título:

“Modelo y estrategia de formación del personal docente del Colegio Julia Medina Cedeño en Santo Domingo R.D. año 2017”

Nombre estudiante

Hugo Alfredo Mendoza Matos

Matricula

2016-0223

Asesora

Edda Freitas Mejía MBA

Santo Domingo, D. N.

DIC. 2017

La selección y definición del tema de investigación

“Modelo y estrategia de formación del personal docente del colegio Julia Medina Cedeño en Santo Domingo R.D. Año 2017”

Planteamiento del problema.

La gerencia de recursos humanos ha estado haciendo grandes esfuerzos por mantener un alto nivel en la calidad del profesorado con la implementación de charlas, cursos y talleres dirigidos a mejorar diferentes aspectos de estos colaboradores, sin embargo en los últimos dos años los colaboradores han mostrado desinterés por estos cursos, lo cual le resta efectividad ya que la motivación es la clave para un aprendizaje apropiado.

El problema principal en este estudio es la falta de interés que muestra el personal docente en la formación que se le ofrece de cursos y talleres en el centro para el que laboran, siendo la motivación de su formación el objeto principal de esta investigación.

Otros de los motivos por los cuales no están motivados es que de acuerdo a lo expresado por algunos la mayoría de los charlistas no conocen bien el tema que tratan, los talleres disminuyen el tiempo disponible para planificar y en algunos casos estos son ofertados fuera del horario de trabajo.

La mayoría de los talleres que se le oferta al personal docente están relacionados con las actividades diarias que estos realizan como son planificaciones, control de disciplina y planificaciones de actividades a realizar en el año escolar, sin embargo también se les ofertan charlas relacionadas con el manejo de las finanzas personales, motivación personal, control de peso entre otras.

A pesar del gran esfuerzo que hace el departamento de RRHH por dotar a su personal docente de los mejores cursos y talleres, la actitud de estos frente a esos entrenamientos no es la mejor.

Gran parte del profesorado considera que los entrenamientos a los que ellos son sometidos no son de gran importancia tomando en cuenta que ellos ya saben todo eso y lo consideran una pérdida de tiempo.

Es importante saber que dentro del personal docente existen grupos que expresan abiertamente su desinterés, otros su aprobación y otra parte se mantiene reservado.

Al término de cada taller el personal tiene la oportunidad de evaluar a los charlistas, lo cual ayuda bastante para que RRHH tenga una idea sobre el interés de estos en los talleres ofertados.

Para lograr el interés del personal docente por los cursos RRHH no tiene un plan específico, sin embargo les comunica a estos mediante correo electrónico y otras vías sobre los cursos y los charlistas, comentando sobre la importancia que tienen para la institución y el personal tanto profesional como personalmente.

(Objetivos de la investigación)

General

1. Proponer un programa de estrategia para la motivación en la formación del personal docente del colegio ...

Específicos:

1. Identificar los aspectos que interfieren con la calidad de la formación del personal docente.
2. Identificar las posibles soluciones a los aspectos que interfieren con la calidad de la formación del personal docente.
3. Establecer la importancia de los talleres y cursos para la formación del personal docente.
4. Seleccionar los cursos y talleres de acuerdo a los objetivos que persigue la institución.
5. Elaborar un sistema de evaluación que identifique los logros alcanzados mediante los cursos y talleres.

Justificación de la investigación.

(Justificación práctica)

Esta investigación tiene como objetivo principal disminuir los aspectos negativos que interfieren con la formación del personal docente del Colegio Julia Medina Cedeño. Esto puede ser de gran provecho ya que la calidad del personal mejoraría sustancialmente, por lo tanto, esta investigación es de gran importancia ya que mediante la mejora de la calidad del profesorado mejoraría sustancialmente la calidad de los egresados de esta institución.

Mediante esta investigación se lograría establecer una estrategia que permita mejorar los procedimientos para el logro de los objetivos.

La razón por la cual es necesario investigar este tema es que hace aproximadamente dos años el personal docente no presenta la motivación necesaria hacia los talleres y cursos ofertados por la institución lo cual no aporta en el retorno de la inversión.

Esta investigación es pertinente tomando en cuenta que esta es una institución educativa y que por lo tanto la formación constante en el personal docente influye directamente en el producto que ofrece la institución el cual es la educación.

Marco de referencia

Marco teórico.

Según Giraldo, Mejía, Jaramillo, Bravo, Castillo. (2006) el capital intelectual, el cual se diferencia de otros tipos de capital que intervienen en los procesos productivos, porque es intangible, presenta rendimientos crecientes a escala y no se compra, sólo se puede cultivar a través de organizaciones inteligentes.

Los investigadores reconocen el papel que juega el talento humano en la innovación de las empresas, donde el conocimiento adquirido e incorporado en las personas contribuye a la obtención y uso de habilidades nuevas y existentes. Rodríguez, Becerra, Álvarez (2011): 209-234.

La sociedad del conocimiento y su expediente de base, el conocimiento, son vitales para esta nueva economía, para esta mundialización del comercio y del intercambio de bienes y la consecuente globalización. Mejía, Castillo, Serrano. (2013): 2-11.

La sociedad Americana para la formación y el desarrollo ha advertido a los empresarios que para que una empresa sea competitiva debe crear y fomentar continuamente una mano de obra flexible, adaptable, cualificada y llena de estímulos. A este fin es recomendable que el 2 % del dinero destinado a nomina se invierta en formación y desarrollo. El punto de vista de dicha sociedad es que una inversión menor en recursos humanos dará como resultado una mano de obra mal preparada para las demandas de una compañía global competitiva y recomienda a los gobiernos locales, federales y estatales que sean los principales inversores en el desarrollo de los recursos humanos de la nación.

Así pues desde los fundamentos históricos de la formación hasta nuestros días ha surgido la era del desarrollo de los recursos humanos. Las

responsabilidades de aquellos que deben aplicarlas son inmensas, porque a pesar de su indudable experiencia y profesionalidad no han disfrutado en su mayor parte, de un estatus relevante. Todavía hoy sus esfuerzos se centran en la formación de personas que permitan que las estrategias de organización mantengan la estrategia de negocio y en aumentar el nivel cultural para asegurar a la empresa continuos logros comerciales. Fricker (1989)

Debido básicamente a la globalización de los mercados y a la innovación tecnológica, como los procesos de mayor incidencia en las últimas décadas sobre la competencia y competitividad de nuestro sistema productivo, la formación continua de los trabajadores se ha convertido en una actividad imprescindible dentro del marco de la vida de las empresas. Parellada, Martí, et al. "La formación continua en las empresas españolas y el papel de las universidades." *Madrid: Civitas* (1999).

Marco conceptual

La formación continua en los recursos humanos consiste en proveer los conocimientos que los trabajadores necesitan ir adquiriendo constantemente para no quedar rezagados.

En tiempos pasados los trabajadores adquirían y enriquecían sus conocimientos a medida que realizaban sus trabajos, estos eran contratados muchas veces sin experiencias y tenían que aprender en el momento ya que no existía un sistema de entrenamiento.

Después de que los trabajadores adquirían los conocimientos no necesitaban aprender muchas cosas nuevas debido a que no habían muchos cambios, sin embargo en nuestros días debido a la globalización y los cambios que se producen de una manera acelerada el personal de las empresas debe ir acorde con los tiempos y para esto necesita una formación continua porque de no ser así terminarían aplastado por la competencia.

Es relevante que antes de que un trabajador tome posesión de su puesto este haya recibido el entrenamiento necesario para realizar su trabajo con naturalidad y que de esta manera la calidad del servicio se mantenga.

La gerencia de recursos humanos debe seleccionar el personal que tenga los mayores conocimientos y que prometa ser estable en la organización y después de haber conseguido esto podemos decir que contamos con un personal de calidad y por lo tanto debemos tratar de retenerlo, sin embargo aunque la formación debe ser en primer lugar del interés del trabajador la organización debe colaborar para que estos reciban una formación continua de calidad.

Las instituciones educativas, las cuales son el campo de acción de este anteproyecto deben ser la primeras en recibir la formación continua ya que el fin de estas instituciones es educar y por lo tanto el personal en general debe contar con las herramientas del conocimiento que le permita realizar un trabajo de calidad.

Aspectos Metodológicos.

Los aspectos metodológicos a utilizar en esta investigación son los siguientes:

- Estudio exploratorio.

Mediante este estudio se pretende lograr la familiarización con el fenómeno que se investiga, y esto se podría lograr mediante la utilización de técnicas como las entrevistas y demás técnicas que permitan generar información para encontrar las razones que no permiten lograr el fin de la formación del talento humano en la institución educativa que estamos investigando.

- Modelo analítico.

Mediante este método analizaremos todas las áreas que componen la institución y la analizaremos individualmente.

- Modelo de síntesis.

Mediante este método uniremos todas las partes o todas las áreas que han sido analizadas y las estudiaremos como un todo.

PASO 7. Tabla de contenido del informe final.

Este trabajo de investigación constara de tres capítulos, los cuales tendrán los siguientes temas:

- Capítulo I. Formación del personal docente.
- Capítulo II. Colegio Julia medina Cedeño.
- Capítulo III. Propuesta de modelo y estrategia de formación del personal docente del Colegio Julia Medina Cedeño.

El capítulo I tendrá como objetivo presentar informaciones sobre la formación del personal docente, empezando desde lo general hasta llegar a lo particular.

Este capítulo estará compuesto por los siguientes subtemas:

1. Formación del personal docente.
2. Antecedentes de la capacitación docente.
3. Antecedentes de la motivación en la formación docente.
4. Teorías de la motivación.
5. Teoría de la jerarquía de necesidad de Maslow.
6. Teoría X y teoría Y.
7. Conceptualización del desarrollo profesional docente.
8. Conclusiones de estudios y propuestas.
9. Problema de investigación.
10. Como se están articulando las distintas acciones de formación continua.
11. Estrategias de perfeccionamiento docente.
12. Cursos y acciones con proyectos de acción.
13. Acciones al interior de la unidad educativa.
14. Formación de valores.
15. Análisis comparativo de la formación y capacitación de docentes en La Republica Dominicana y la región.
- 16.

El capítulo II tendrá como objetivo aportar con informaciones generales del colegio Julia Medina Cedeño desde su fundación hasta nuestros días.

Este capítulo estará compuesto por los siguientes subtemas:

1. La institución.
2. Lema de la institución.
3. Visión de la institución.
4. Misión de la institución.
5. Evidencias del lema de la institución.
6. Evidencias de la misión de la institución.
7. Evidencias de la visión de la institución.
8. Clima institucional.
9. Aspectos administrativos.
10. Oferta educativa.
11. Nivel inicial.
12. Nivel básico.
13. Nivel medio.
14. Régimen disciplinario de los estudiantes.
15. Reglamento del personal docente.
16. Actividades del año escolar.
17. Semana de ambientación.
18. Aniversario del colegio.
19. Día de la raza.
20. Actividades navideñas.
21. Cursos y talleres.
22. Situación o problemática.
23. Encuesta al personal docente.
24. Nivel de rotación del personal docente.
25. Charlas y talleres.
26. Cantidad de charlas y talleres ofrecidas por año según opinión del personal docente.

27. Opinión docente sobre si las charlas tienen aplicación en lo personal y laboral.
28. Opinión docente sobre la calidad de las charlas.
29. Opinión docente sobre la motivación del personal docente en las charlas y talleres.
30. Opinión sobre si se están logrando los objetivos con las charlas y talleres.
31. Opinión docente sobre si las charlas afectan las obligaciones laborales.
32. Opinión docente sobre si deberían ser tomados en cuenta como facilitadores de los entrenamientos.

33. Informe gerencial de la investigación.

El capítulo III tendrá como objetivo plantear una propuesta para aumentar el nivel de motivación así como de otros aspectos relacionados con el tema, también se expondrán algunas recomendaciones para la ejecución de la propuesta.

En este capítulo también se incluirá la bibliografía y los anexos.

PASO 8.- Bibliografía Preliminar.

Rodríguez, Becerra, Álvarez (2011): 209-234.

Mejía, Castillo, Serrano. (2013): 2-11.

Fricker (1989)

. " *Madrid: Civitas* (1999).

Buckley, R., & Caple, J. (1991). *La formación: teoría y práctica*. Ediciones Díaz de Santos.

(Mayer, 1984; Shuell, 1988; West, Farmer y Wolff, 1991).

<http://www.wordreference.com/definicion/modelo>

<https://www.significados.com/formacion>)

<http://www.somnit.org/es/glosario/institucion-educativa.php>

ANEXO 3

FORMULARIO DE ENCUESTA