

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL,
SOCIAL Y PROFESIONAL DEL DOCENTE DEL GIMNASIO COLOMBO
BRITÁNICO**

MARTHA LUCÍA BARATO MARTÍNEZ

RICHARD JOHN LADINO LADINO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

Chía, Cundinamarca

2016

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL,
SOCIAL Y PROFESIONAL DEL DOCENTE DEL GIMNASIO COLOMBO
BRITÁNICO**

Estudiante

MARTHA LUCÍA BARATO MARTÍNEZ

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título
de Especialista en Gerencia Educativa**

Asesor

RICHARD JOHN LADINO LADINO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

Chía, Cundinamarca

2016

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción.....	11
1. Problema de investigación.....	13
1.1. Contexto institucional.....	13
1.2. Determinación del objeto de investigación.....	14
1.3. Descripción y formulación del problema.....	16
1.4. Justificación.....	18
1.5. Objetivos.....	19
1.5.1. Objetivo general.....	19
1.5.2. Objetivos específico.....	19
2. Marco teórico.....	21
2.1 La formación docente en Colombia.....	22
2.2 La formación docente estudio de la Fundación Compartir.....	29
2.3 Conceptos esenciales en procesos de Formación y Capacitación docente.....	35
2.3.1 Formación y capacitación docente.....	35
2.3.2 Plan de mejoramiento.....	37
2.3.3 Habilidades sociales y emocionales.....	37
2.3.4 Bienestar.....	39
2.3.5 Talento Humano	39
2.3.6 Inducción.....	40
2.3.7 Reinducción.....	40
2.3.8 Calidad Educativa.....	41
2.3.9 Formación Postgradual.....	43

2.4 Formación docente según Phillipe Perrenoud.....	44
3. Diseño metodológico.....	47
3.1. Tipo de investigación.....	47
3.2. Conformación del grupo de trabajo.....	50
3.3. Exploración y preparación del campo de acción.....	50
3.4. Selección y muestra.....	51
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	52
3.6. Técnicas de análisis de la información.....	53
3.6.1 Encuesta a docentes.....	54
3.6.2 Entrevista	66
3.6.3 Investigación basada en fuentes secundarias (Revisión documental)	68
3.6.4 Análisis de la Información.....	69
3.7. Plan de acción.....	70
4. Ejecución e intervención.....	71
5. Proyecciones.....	76
5.1. Propuesta de plan de mejoramiento.....	77
5.2. Relación de Organizaciones, entidades y escuelas de formación y capacitación.....	80
6. Conclusiones.....	81
Bibliografía.....	85

Lista de Figuras

	Pág
Figura 1. Dimensiones trabajadas en la formación y servicio docente en Canadá y Japón	25
Figura 2. Marco teórico de la Educación y el progreso social	32
Figura 3. Triángulo de Lewin	41
Figura 4. Último título de Educación superior obtenido.....	46
Figura 5. Año en que recibió el último título.....	47
Figura 6. Participación en cursos de formación relacionados con el cargo actual.....	48
Figura 7. Año de la última capacitación relacionada con el cargo actual.....	48
Figura 8. Interés en participar en programas de capacitación y actualización.....	49
Figura 9. Temáticas en las que le gustaría recibir capacitación.....	50
Figura 10. Interés en cursar un postgrado.....	51
Figura 11. Clase de postgrado que se cursaría.....	51
Figura 12. Área o disciplina del postgrado de interés.....	52
Figura 13. Presentación de limitantes para continuar estudios postgraduales.....	53
Figura 14. Limitantes para continuar estudios postgraduales.....	53
Figura 15. Aplicación de evaluaciones por la institución en la cual se ha desempeñado...	54
Figura 16. Realización plan de mejoramiento luego de la evaluación docente.....	55
Figura 17. Aceptación del plan de acompañamiento luego del proceso de evaluación.....	55
Figura 18. Acompañamiento para alcanzar objetivos del plan de mejora.....	56
Figura 19. Estrategias de apoyo ofrecidas para alcanzar objetivos del plan de mejora.....	57

Lista de tablas

	Pág
Tabla 1. Propuestas de formación docente de la Fundación Compartir.....	26
Tabla 2. Grupo de trabajo.....	42
Tabla 3. Población y muestra.....	44
Tabla 4. Triangulación de la información.....	61
Tabla 5. Plan de Acción.....	62
Tabla 6. Plan de mejoramiento y Propuesta.....	68
Tabla 7. Relación de instituciones de Formación.....	71

Lista de Anexos

	Pág
Anexo 1. Encuesta a docentes Gimnasio Colombo Británico.....	79
Anexo 2. Entrevista a Directivos Junta Gimnasio Colombo Británico.....	81
Anexo 3. Análisis matriz DOFA	92

Resumen

El proyecto analiza el nivel de formación postgradual de los docentes y directivos docentes de una institución educativa privada, el cual presenta una disparidad significativa, pero que con cumplimiento de las políticas educativas actuales, las recomendaciones de la Fundación Compartir expuestas en su informe “Tras la excelencia docente” y el apoyo teórico de investigadores como Philippe Perrenoud pueden generarse cambios en el imaginario colectivo del profesorado.

La investigación se realizó con docentes y directivos docentes del Gimnasio Colombo Británico y se propuso un plan de mejoramiento institucional en formación y capacitación docente, como base de garantía para prestar un servicio de educación con mayores niveles de calidad.

Palabras Clave: Formación postgradual, Capacitación permanente, Plan de mejoramiento.

Abstract

The Project analyzes the level of postgraduate training of teachers and head teachers from a private school, which evidences a significant disparity, but that compliance with current educational policies, the recommendations from Foundation Compartir shared out in its report “After the teaching excellence” and the theoretical support of researchers such as Philippe Perrenoud, can generate changes in the collective imagination of teachers.

The research was conducted with teachers and principals from Gymnasium Colombo British and an institutional improvement plan was proposed in teacher education and training, as a guarantee to provide a service of education with higher levels of quality.

Keywords: postgradual Education, permanent training, improvement plan.

Introducción.

El proyecto de grado que se desarrolló tiene como fin principal presentar un plan de formación y capacitación docente, que sea permanente e institucional, a la Junta Directiva del Gimnasio Colombo Británico, y que luego pueda ser multiplicado en varias instituciones, como herramienta de mejora en la calidad de la educación prestada.

La investigación se plantea desde las directrices del Ministerio de Educación Nacional, y las necesidades específicas de los docentes y la institución, referentes a la formación y capacitación postgradual, que son el marco para el desarrollo profesional y personal del equipo docente, pero también son beneficio para los estudiantes y en general la comunidad educativa.

En el capítulo uno, se hace la contextualización de la institución en la cual se desarrolló la investigación. Asimismo, la descripción del objeto de investigación, la descripción y formulación del problema, su justificación y objetivos. Todos relacionados con la formulación del plan de mejora como propuesta principal.

En el segundo capítulo se hace la referencia teórica con un marco dividido en la justificación del porqué los docentes deben mantener un proceso de formación y capacitación permanente y luego una exposición de todos los conceptos referentes al tema. De mismo modo, se retoman las principales políticas educativas al respecto, según el Ministerio de Educación Nacional (en adelante MEN) y la Secretaría de Educación de Bogotá (en adelante SED).

El diseño metodológico, se encuentra en el tercer capítulo, en él se contiene el tipo de investigación, la exploración y preparación del campo de acción, la técnica e instrumentos de recolección de la información y el análisis de la misma, también el plan de acción propuesto con base en el tiempo y la metodología escogida. En este aparte se exponen los principales conceptos de la investigación – acción, base de las indagaciones del proyecto. Los datos fueron tomados de la muestra obtenida del equipo de docentes y directivos docentes del Gimnasio Colombo Británico, en el segundo semestre del año 2015. Estos fueron analizados y dieron resultados determinantes para la formulación del plan de acción y del plan de mejora.

Siguiendo con el análisis, en el cuarto capítulo, se describe de forma detallada en una narración el proceso llevado a cabo, la reflexión sobre la práctica y por último, se explicitan las conclusiones del trabajo de observación e indagación realizado hasta el momento. Siempre se tienen en cuenta los comentarios y anexos de los participantes en las encuestas y entrevistas, ya que poseen información conexas valiosa en la interpretación de los datos.

En el último capítulo se hace todo el planteamiento del programa de formación y capacitación docente, el cual reúne como principal elemento el plan de mejoramiento, adecuado a las necesidades que se determinaron en la indagación, tanto para docentes como para la institución. Como instrumentos de apoyo para el trabajo y su posterior lectura analítica, se anexan los apartados que vinculan tablas y gráficos que refuerzan el análisis y comprensión del proyecto en general.

1. El Problema de Investigación

1.1 Contexto Institucional

El Gimnasio Colombo Británico es una institución educativa de carácter privado creada en 1984. Desde su horizonte institucional afirma buscar la formación de líderes que transformen la realidad colombiana, empoderándolos con una formación basada en los valores y desarrollando en ellos un perfil académico bilingüe, con sólidas habilidades comunicativas y uso de la tecnología y la informática.

El enfoque pedagógico armoniza los principios pedagógicos de la institución que propenden por una formación integral en los estudiantes, el desarrollo de competencias que conduzcan a la excelencia académica y una orientación hacia el logro como una actitud de vida.

El colegio se encuentra ubicado al norte de la ciudad, en el sector de Güaymaral, y pertenece a la Unidad de Planeación Zonal (UPZ) 3 de la localidad de Suba, Bogotá. En el momento tiene matriculados 1530 estudiantes entre los niveles de Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media. Su estructura organizacional está conformada por la Junta Directiva, el Rector, el Vicerrector, los Coordinadores de Sección y de Convivencia, la Dirección Financiera, la Dirección Administrativa, la Dirección de Calidad y Mejoramiento y la Dirección de Talento Humano.

El equipo de docentes del Gimnasio Colombo Británico está conformado por 134 profesionales en educación, en el área de Lenguaje y Literatura, área de Matemáticas, área de

Ciencias Naturales, área de Ciencias Sociales, área de Informática, área de Educación Física y Deportes, área de Educación Religiosa y Valores, área de Arte.

También cuenta con un equipo de personal administrativo compuesto por 30 colaboradores que trabajan en las áreas financiera, de cartera, talento humano; y personal de apoyo que reúne a 121 trabajadores, quienes prestan los servicios generales, de mantenimiento, seguridad, conductores y monitoras de ruta.

El Gimnasio se ha destacado en dos oportunidades como número 1 en las Pruebas Saber ICFES; asimismo, según el índice sintético de calidad, se encuentra ubicado en segundo lugar en el nivel de Bachillerato. Fue destacado por una importante publicación como uno de los colegios de la década, por sus excelentes resultados; precisamente, en estos últimos años, 10 de sus estudiantes han sido elegidos para continuar sus estudios por medio del programa Colegios del Mundo Unidos, con el cual han accedido a becas en universidades como Princeton, en Estados Unidos y Bremen, en Alemania.

1.2 Determinación del objeto de investigación

En el proyecto a realizar se ha tomado como objeto de la investigación el equipo de docentes del Gimnasio Colombo Británico, específicamente al abordar la formación postgradual que se continúa luego de ingresar a trabajar en la institución y el acompañamiento que se le hace luego del proceso de evaluación a los planes de mejora.

Al consultar el registro de docentes que han realizado estudios postgraduales, se observa que sólo 29 de los 134 profesionales han cursado estudios de postgrado, es decir, únicamente el 20% del equipo docente, número muy bajo, para una institución de éste nivel y que mantiene entre sus colaboradores beneficios y estatus que podrían motivar a una formación con mayor rigor y exigencia pedagógica.

No obstante que en la actualidad se encuentra normativizada la formación docente en el país, se observa que hay un descenso en la formación postgradual. Por lo tanto se establecerán las causas de esta situación dentro de la institución con el propósito de entregar una propuesta de mejora y buscar la interiorización de la importancia de la capacitación permanente en los ámbitos personal, profesional y social.

Del mismo modo, entender que el proceso de acompañamiento al docente en los planes de mejora puede asegurar un nivel superior de desarrollo profesional, lo que redundará en la calidad de la educación impartida a los estudiantes.

En países en los cuales se han implementado procesos de acompañamiento al docente novel y a los demás en servicio, han significado grandes ganancias a la formación de sus estudiantes, ya que, han generado una cultura de la formación permanente, apoyo mutuo y la búsqueda de la excelencia personal y profesional. Teniendo en cuenta la realidad cambiante de los estudiantes, se requiere mantener una actitud, entre los docentes, de evaluación del desempeño y de las competencias; de adquisición de nuevos conocimientos y evolución permanente, siempre en búsqueda de la mejoría de todos los integrantes del proceso educativo.

Es por esto que se deben tener en cuenta los conceptos de talento humano, competencias, evaluación, formación y capacitación docente, plan de mejoramiento, habilidades sociales y emocionales, bienestar, procesos de inducción y reinducción y calidad educativa.

Al finalizar la investigación, se entregará una propuesta que abarque el conocimiento de las causas que generan la poca formación postgradual entre los docentes del Gimnasio Colombo Británico y un plan en el cual se especifiquen las acciones a seguir para hacer un acompañamiento y apoyo en procesos de formación, además de observar si se inicia su implementación o de algunas propuestas.

1.3 Descripción y formulación del problema

En el Gimnasio Colombo Británico se desarrolla un proceso de evaluación en dos momentos del año lectivo, siendo un primer paso la autoevaluación y un segundo la coevaluación con el jefe inmediato. En éste se plasma un plan de mejoramiento, pero no tiene un seguimiento continuo que ayude a la consolidación de las oportunidades de mejora allí planteadas; y, en el cual, periódicamente se evidencien los procesos de formación que requiere cada docente, para mejorar su práctica, teniendo en cuenta las necesidades propias y la de sus estudiantes.

Del mismo modo, se observa que un gran número de docentes luego de su ingreso a la institución no continúa procesos de formación y/o capacitación, aparte de los brindados por esta misma. Por esta razón el Gimnasio debe buscar que docentes busquen la perfectibilidad a través de la formación continua y pertinente para el tipo de población que en este se forma.

Al conjugarse las dos situaciones, la falta de planeación y continuación del proceso de formación, hay una afectación en la calidad de educación que brinda el docente, además que deja de lado el desarrollo y evolución que todo ser humano debe tener, máxime cuando se dedica a la formación de niños y jóvenes.

Ya que, se pueden tener conocimientos básicos y alguna experiencia para abordar a los estudiantes en clase, pero se falla en brindar una educación pertinente con uso interactivo del conocimiento y manejo de la informática o recursos pedagógicos innovadores; asimismo el no tener las nociones para el desarrollo de habilidades sociales y emocionales, de la creatividad y la innovación; además de insistir en la aplicación de enfoques tradicionalistas, continuar con las clases magistrales, lo que opaca y desinteresa a los estudiantes a estudiar y a aprender.

Por estas razones esta investigación iniciará con la aplicación de un instrumento a docentes del Gimnasio Colombo Británico para determinar las causas de no seguir formándose luego de ingresar a la institución; asimismo, de su percepción y experiencia en el proceso de acompañamiento en los procesos de mejora planteados luego de la evaluación docente.

A continuación del análisis de las encuestas, se realizará un informe que especifique los aspectos en los cuales se van a centrar las estrategias de apoyo. Desde este punto se plantearán las acciones que se aplicarán para incentivar la capacitación y formación continua y el seguimiento de parte de la institución a sus docentes en el cumplimiento satisfactorio de los planes de mejora.

Teniendo en cuenta todos los antecedentes y la búsqueda de mejora en el ámbito de la formación docente, esta investigación buscará plantear estrategias que al poner en práctica observen beneficios en la calidad de la educación brindada y una coherencia institucional frente a lo exigido por el plantel en su perfil docente, en el cual se caracteriza a un profesional idóneo, líder, proactivo, que necesariamente debe cultivarse permanentemente para alcanzar la perfectibilidad que todo ser humano debe buscar.

Con base en lo expresado anteriormente se formula el siguiente interrogante **¿Los docentes del Gimnasio Colombo Británico continúan su proceso de formación y capacitación docente, como lo requiere el mundo educativo en el que se desempeñan?**

1.4 Justificación

Desde la experiencia personal de la investigadora, de haber pospuesto la formación postgradual durante mucho tiempo, y haber limitado la capacitación a lo ofrecido por la institución, surgió la mirada global al grupo de profesores y encontró la misma realidad plasmada en la de varios compañeros. Esto unido a la inquietud sobre la dinámica de acompañamiento a los docentes, generó la realización de éste proyecto de investigación, que busca dar una respuesta concreta al problema, al construir una guía para que sea implementada, ojalá no sólo en el Gimnasio Colombo Británico.

Teniendo en cuenta que la institución educativa no debe limitarse únicamente a servir como medio de formación de niños y jóvenes, sino de sus propios educadores, se hace necesario

contribuir a ampliar la visión de los directivos hacia sus docentes y generar procesos que ayuden a toda la comunidad educativa a evolucionar en procesos de crecimiento personal y profesional, que redunden significativamente en la calidad de la educación. Siendo más adecuada para el tipo de población con que se trabaja, actualizada en conocimientos disciplinares y en ámbitos de formación personal.

El grupo de docentes del Gimnasio Colombo Británico se destaca por su gran capacidad de trabajo, compromiso con la institución y la educación en general, aspectos que se pueden observar en los buenos resultados obtenidos en diferentes momentos, avalados por diversas entidades públicas y privadas; por lo tanto se hace necesario invertir tiempo y recursos para apoyarlo en sus procesos de mejora siguiendo la línea propuesta en su proyecto educativo de formar líderes integrales que ayuden a la transformación de la realidad actual.

Para la investigadora, es claro y relevante, que realiza el planteamiento de un plan de formación docente porque observa que su falta en la institución es evidente en procesos de educación específicos y se requiere equilibrar los resultados académicos en todos los grados, como también el desarrollo personal de los educandos.

De la misma forma, haciendo una observación a los resultados obtenidos en la evaluación institucional y el proceso de acreditación, la falta de desarrollo del programa de Talento Humano ha sido una constante en los últimos 5 años. Es decir, que la comunidad está pidiendo una solución efectiva. Además, que la educación en Colombia está exigiendo cambios o fortalecimiento en áreas específicas y se llama la atención hacia ciertos modelos de educación. Al

hacerse una recisión de estos, es evidente que en todos se prioriza la selección y formación docente. Reconociendo estadísticamente y con estudios comprobables que los estudiantes formados por docentes mejor capacitados tienen un desarrollo y aplicación de competencias más efectivas y eficientes.

Los resultados en pruebas internacionales llaman al sector educativo a repensar en las estrategias que se deben implementar en búsqueda del mejoramiento continuo, sin olvidar el compromiso que se tiene con la sociedad de educar a sus integrantes para ser capaces de liderar los cambios que su entorno está enfrentando actualmente y los que vendrán.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Elaborar un plan de mejoramiento de formación y capacitación docente, que sea parte de las políticas institucionales, para impartir una educación de mayor calidad.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar las causas por las cuales la mayoría de docentes no continúan su formación y capacitación docente luego de los estudios de pregrado.
- Identificar los ámbitos en que los docentes requieren más apoyo y acompañamiento, para desarrollarse en los aspectos profesionales, personales y de su actividad educativa.
- Proponer estrategias de crecimiento para las oportunidades de mejoramiento.

- Recopilar información actualizada y relevante sobre becas, programas, capacitaciones y demás alternativas de formación postgradual, que ayude a los docentes en la selección de opciones pertinentes a sus necesidades.

2. Marco Teórico

Bajo la premisa de que las competencias no son estáticas, sino que se construyen y desarrollan a través de la práctica en un proceso permanente de aprendizaje para obtener niveles de desempeño cada vez más altos, se colige la importancia de que los docentes y directivos en servicio continúen su proceso de formación, una formación para la actualización disciplinar y pedagógica y el perfeccionamiento de sus competencias profesionales, de manera que se cualifique su profesión y, con ello, se contribuya al fortalecimiento de las instituciones educativas en las que se desempeñan, al desarrollo de las competencias de los estudiantes y al mejoramiento de sus aprendizajes. Si bien la formación inicial es importante para delimitar su misión y compromiso como docente, motivar el desarrollo de sus competencias profesionales y dotarlo de los conocimientos y habilidades para hacer su trabajo, es en la formación del docente en servicio donde se tiene la posibilidad y el espacio desde la práctica misma de repensar todo el quehacer docente y de descubrir que siempre es posible aprender a hacer mejor las cosas. (MEN, 11 de septiembre 2014).

Teniendo en cuenta la anterior afirmación, para la investigadora, en el Gimnasio Colombo Británico se hace indispensable el desarrollo de un plan de formación docente institucional, que incluya acciones, actores y espacios comprometidos con este, pero mucho más con la educación. Ya que, no se puede limitar la formación docente a capacitaciones esporádicas y sobre necesidades específicas. Se debe potencializar al docente a través de un proceso que incluya la formación superior en diversas etapas y con aplicación de la normatividad vigente, como se explicita en el “Sistema colombiano de formación de docentes y lineamientos de política”.

2.1 La formación docente en Colombia

Debido a que es una de las grandes preocupaciones para lograr un desarrollo de conocimiento, científico, tecnológico y de ciudadanos competentes en el Siglo XXI, el MEN, inició un trabajo concienzudo en el año 2007 para implementar un programa actualizado en formación Docente.

En el año 2013 hizo entrega del documento final llamado “Sistema Colombiano de Formación de Educadores y Lineamientos de Política”, éste fue estructurado en dos ejes fundamentales, el primero en la definición y descripción del sistema colombiano de educadores y sus subsistemas correspondientes, y el segundo, en la formulación de los lineamientos de política de formación de educadores.

Es importante resaltar que para la elaboración de este sistema no sólo incluyó a especialistas del MEN, sino que se tuvo en cuenta la participación de la comunidad académica, la cual aportó desde su perspectiva grandes ideas. Además, generó un ambiente de colaboración y confianza entre las partes, evidenciando que estos procesos de construcción son viables y generan mayor compromiso de parte de todos los interesados en la mejora de la educación en el país.

Para la elaboración de este documento se implementó una estrategia de diálogo colectivo con actores representativos del sistema educativo, en temas de formación de maestros, a través de movilizaciones regionales y nacionales y de un micro sitio en el portal educativo Colombia Aprende. En estos escenarios aportaron con su idoneidad y experiencia personas de las

diferentes regiones del país, incluidos representantes de la Asociación Colombiana de Facultades de Educación (ASCOFADE), de la Asociación de Escuelas Normales Superiores (ASONEN), de Secretarías de Educación certificadas del país, de la Federación Colombiana de Trabajadores de la Educación (FECODE), centros de investigación educativa, universidades, docentes y directivos docentes. (Campo, 2013)

Entre los aspectos más destacados del sistema es importante mencionar la caracterización de los subsistemas de formación de educadores, los cuales se dividen en el subsistema de formación inicial, en servicio y avanzada, de mismo modo, los lineamientos para el desarrollo de estos de manera coherente y eficiente.

El reconocimiento específico de las diferentes etapas de formación que debe tener un docente hace que el proceso tenga mayor validez y efectividad. Desde modelos internacionales se determina la importancia de implementar un proceso de selección y formación de las personas interesadas en la docencia, el cual incluya no sólo el ámbito disciplinar sino el desarrollo de los ejes transversales propuestos, como lo son la investigación, la pedagogía y la evaluación; además del conocimiento ético, estético, comunicativo y mejoramiento en las habilidades sociales y emocionales.

Pero, es determinante eliminar la creencia que con los estudios de pregrado se culmina dicho proceso. El docente en servicio requiere de la cualificación de su labor y para esto debe estar inmerso en un proceso de actualización, reflexión, sistematización y socialización de su práctica docente. Un educador no debe olvidar que es un ser perfectible que puede y debe mejorar cada

día por sí mismo y por el compromiso real que tiene con la comunidad educativa en que se desarrolla en cada etapa de su vida profesional y personal.

Asimismo, en la formación avanzada se debe acceder a los estudios posgraduales, los cuales deben consolidar el posicionamiento del docente quien ya será un referente para los noveles y quien podrá multiplicar su conocimiento en diversos espacios de interacción e intercambio como lo son procesos de investigación, innovación y gestión educativa.

Al respecto, y con el firme propósito de cumplirse con los lineamientos se han formulado varias recomendaciones de parte de organizaciones preocupadas por el cumplimiento del deber de impartir una educación digna, de calidad y ajustada a las necesidades de la actualidad. Por eso cabe mencionar una de ellas, planteada en el documento final entregado por el MEN.

Las autoridades públicas deberían invertir al menos un 6% del producto interno bruto (en adelante PIB) en educación (...) los docentes deben mantener un alto estándar profesional y responder ante la sociedad. La evaluación de los docentes ha de ser llevada a cabo en colaboración con sus pares y profesionales competentes. Debe basarse en la confianza y ayudar a los docentes a identificar sus necesidades de desarrollo profesional (...) La formación en magisterio debe ser de alta calidad y con oportunidades de alcanzar un nivel de postgrado. Debe estar acompañada por un período de iniciación profesional estructurada con la asistencia de un mentor. Los docentes deben recibir apoyo a lo largo de su carrera, teniendo derecho a una actualización profesional continua de alta calidad totalmente financiada (...) (UNESCO, 2014)

Sin embargo, el sólo hecho de tener definidos los subsistemas y ejes del sistema de formación, no es garantía de la obtención de resultados positivos y de la mejoría esperada. Para esto se requiere del planteamiento y ejecución de los lineamientos generales del sistema de formación de educadores, a los cuales se les debe hacer un seguimiento periódico, para reconocer su cumplimiento y efectividad. A continuación, se exponen los lineamientos generales, los cuales deberán ser objeto de estudio y aplicación dentro de las directivas docentes de la institución educativa.

- Reconocer al educador como un profesional de la educación y a su formación como un proceso de profesionalización en sus diferentes subsistemas: inicial, en servicio y avanzada.
- Valorar la importancia de cualificar a los profesionales tanto en lo pedagógico como en lo disciplinar, con los valores humanos y éticos en todas las etapas de la formación.
- Dignificar la profesión docente. Esta debe ser una política pública concertada con la academia y las comunidades educativas para mejorar el reconocimiento social del educador. Dado que el sistema de formación de educadores contiene principios y orientaciones nacionales, esta resignificación de la profesión debe incluir tanto a los docentes y directivos docentes escalafonados en el sector oficial, como a los de colegios privados. Resulta oportuno añadir que este reconocimiento no puede quedar reducido a una simple reivindicación gremial o corporativa, sino que debe hacer parte de un compromiso ético de los docentes y los directivos docentes con las comunidades educativas y con la sociedad en general. Es así como el mismo el educador deberá asumir la resignificación de su lugar social, desde el ejercicio profesional de su

quehacer, actuando como un sujeto intelectual consciente de su propio proceso de cualificación y profesionalización.

- Generar una aspiración positiva hacia ejercer la profesión del educador desde un compromiso ético-político, en donde la condición salarial a pesar de no ser la única, incide en las demás dimensiones.
- Mejores condiciones laborales dignifican la labor docente y el directivo docente y aumentan su valoración en el desarrollo de su proyecto de vida. Así mismo, le permiten actuar con mayor impacto como agente social de cambio en una sociedad que cree en sus capacidades.
- Desarrollar capacidades que le permitan a los docentes y directivos docentes la utilización de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula y el dominio adecuado de una lengua extranjera, no simplemente como instrumentos técnicos, sino también desde procesos formativos para la reflexión, discusión y problematización de estos conocimientos obligatorios en la sociedad globalizada.
- Incorporar en la formación y desarrollar en los educadores las competencias para una verdadera educación inclusiva en todos sus subsistemas, entendida como la capacidad de atender con calidad y desde el enfoque de derechos a grupos diversos, que incluyan por ejemplo, poblaciones en condición de vulnerabilidad o discapacidad, diferentes grupos étnicos o multiculturales y comunidades LGTB, entre otros.
- Definir los espacios nacionales, territoriales y de aula que tipifiquen al sistema de formación de educadores como un sistema incluyente en el que puede desarrollarse un diálogo intercultural de saberes con las comunidades étnicas y un intercambio de conocimientos con las poblaciones históricamente discriminadas.

- Revisar las relaciones entre la calidad de los procesos formativos de los educadores y los presupuestos que se destinan para tales fines, de manera que se procuren aumentos en el presupuesto para la formación de educadores, como parte de una política fiscal que incremente el gasto educativo en general. Esta es una recomendación aceptada por organismos internacionales como la UNESCO, dado el aumento de las exigencias formativas en las sociedades globalizadas.

Para la investigadora, el papel que tiene y compromete al docente con la sociedad requiere del cumplimiento de todas las acciones planteadas y este no depende solamente de él mismo, sino de que la institución educativa debe asumir el rol de formador de sus propios docentes. Ya que la sociedad cambiante exige a sus comunidades educativas que se avance al ritmo que las disciplinas y la tecnología evolucionan. Asimismo, porque las exigencias de las poblaciones que se atienden van más allá de la simple reproducción de temáticas. El papel del docente debe ser significativo, pertinente y adecuado, para lo cual demanda de actualizaciones e interacción permanentes.

También se hace obligatorio tener referencias precisas de sistemas de educación exitosos, para proyectar en Colombia un medio que propenda por alcanzar niveles superiores, ya que según los resultados en pruebas internacionales, como lo son la PISA, el SERCE y la TIMSS, el país no está evolucionando ni cumpliendo sus objetivos.

Por eso se mencionan los modelos, como el de Singapur, en el cual se hace una selección rigurosa de los aspirantes a ser docentes, y al acompañamiento a los noveles, para asegurar un

desempeño eficiente. Asimismo, en el caso de Finlandia, que hace una gran inversión del PIB en procesos de mejoramiento individual, institucional y social, constantemente.

Estos sistemas exitosos presentan varias similitudes que de realizarse consistentemente como en los países innovadores, se obtendrán resultados visibles e importantes. Entre estas se destacan: la selección de personas con altos desempeños desde sus estudios escolares, la formación rigurosa antes de ingresar al servicio activo y la inversión en actualización docente, remuneración y bonificaciones para mantener en alto la motivación del docente.

En sistemas como el de Singapur o el de Finlandia reclutan a los candidatos en el primer semestre de cada promoción, en el sistema colombiano la mayoría de los aspirantes ingresan por no tener otra opción o porque es en el único programa al que pueden ingresar por sus resultados en las Pruebas Saber.

Quienes ingresan a la docencia y más aún, quienes son profesores en servicio cuentan con una insuficiente base cultural, expresada en poca capacidad de lectura, insuficiente dominio de la tecnología, déficit en el manejo de una segunda lengua, pese a que llegan con los mismos años de escolaridad que los de las otras profesiones, a saber, doce años en promedio. (Calvo, 2000)

También hay que tener en cuenta que un proceso de selección se debe desarrollar en varias etapas y no sólo se concentra en temáticas específicas, sino que evalúa desde conocimientos en matemáticas, lengua materna y resolución de problemas, en un momento inicial; hasta habilidades de comunicación, deseo de aprender, capacidad académica y motivación por la

docencia. Pero ahí no termina el proceso de evaluación requerido, durante la etapa de servicio se mantendrán valoraciones constantes.

También es importante resaltar que en los sistemas asiáticos se observa un gran y profundo respeto por el docente. Su credibilidad y reconocimiento vienen desde su formación, pero igualmente porque dentro de su cultura se hace explícito en toda la sociedad el valor que tiene el educador; es tradicional. Elevar el estatus del docente influye en la calidad de educación que presta, es un beneficio en doble vía para todos los actores en el sistema educativo. No obstante, en algunas culturas que no se maneja desde la tradición el reconocimiento al docente, se han impulsado políticas para modificar este comportamiento de manera rápida; como lo fueron la creación de marcas que diferencian los programas de formación docente; estrategias de marketing unidas a programas de incorporación y la exigencia de título pos gradual, como requisito de ingreso o permanencia en el servicio.

Como conclusión, para la investigadora, de los modelos exitosos se puede afirmar que una mayor parte de la calidad de la educación depende de la eficacia de sus docentes y para lograr que sean las mejores personas quienes acceden a ser formadores, se deben aplicar estrategias sólidas y con fuertes bases de selección, capacitación y remuneración, buscando siempre resaltar el estatus docente.

2.2 La formación docente estudio de la Fundación Compartir, “Tras la excelencia docente”.

Además, del MEN, en Colombia existen varios actores interesados en mejorar la calidad de la educación que se brinda en todos los niveles. Uno de ellos es la Fundación Compartir, la cual viene desde hace 35 años trabajando por una Colombia mejor educada y más equitativa. Su proyecto educativo busca lograr una educación de calidad, pertinente e incluyente que promueva el progreso de sus estudiantes al alcanzar logros intelectuales, sociales, morales y emocionales; todo esto siguiendo las orientaciones dadas por el MEN.

Por ser un referente en educación, se estudian y toman de la fundación varios aportes que al aplicarse en la institución, llegarán a impactar de forma favorable el proceso educativo y específicamente la labor de los docentes y sus directivas.

El estudio realizado por un grupo de investigadores de la Fundación Compartir detalla los beneficios en la educación colombiana si se hace una importante inversión en los docentes. Entre ellos se encuentran: Aumento del desempeño de los estudiantes, hasta en un medio más alto del promedio, mejoría en los resultados en pruebas internacionales como la PISA, disminución de la deserción escolar e incremento de la población estudiantil en la educación superior.

Para lograr estos grandes objetivos, la fundación en su investigación comparó los modelos de educación de países exitosos en educación, como lo son Singapur y Finlandia; y encontró que el manejo al recurso docente es de suma importancia, en el cual se invierte no sólo dinero, sino también se ha creado un esquema de trabajo desde la selección de los aspirantes a ser docentes hasta a su motivación y reconocimiento para que se mantengan activos en el ejercicio.

En la figura N° 1 se observan las dimensiones trabajadas durante el tiempo de formación y servicio del docente, teniendo en cuenta las necesidades educativas y del servidor, en países como Canadá y Japón.



Figura 1. Dimensiones trabajadas en la formación y servicio docente en Canadá y Japón.

Fuente: Fundación compartir

Para desarrollar las dimensiones y la propuesta en general, que fortalecería el desempeño docente y los resultados en educación en Colombia, se requiere de cambios y políticas públicas específicas. A continuación se referencian las propuestas de la Fundación Compartir al respecto.

Tabla N° 1 Propuestas de Formación Docente de la Fundación compartir

Eje estratégico	Problema o brecha	Políticas propuestas
Formación previa al servicio	Formación heterogénea con pocos programas de pregrado de buena calidad.	Creación y mejoramiento de la calidad de los programas de licenciatura y de nivelación para no licenciados.
	Altas tasas de deserción en programas de educación.	<p>Revisión de requisitos y procesos de otorgamiento de la Acreditación de Alta Calidad (AAC) a programas de licenciatura.</p> <p>Fortalecimiento de los requisitos del Registro Calificado de programas de licenciatura.</p> <p>Reglamentación y certificación para los programas de pedagogía que deben cursar los profesionales no licenciados.</p> <p>Subsidios de sostenimiento para estudiantes que actualmente estén matriculados en programas de licenciatura con AAC.</p> <p>Reducción de la duración de programas de licenciatura de 5 a 4 años.</p>
Selección	Los estudiantes que ingresan a la carrera docente no son los mejores bachilleres.	<p>Programa de becas condonables a estudiantes y profesionales sobresalientes, incluyendo subsidios de sostenimiento para estudiantes de escasos recursos.</p> <p>Campaña de medios (incluyendo la divulgación de las condiciones laborales favorables que ofrece la carrera docente).</p> <p>Campañas de reclutamiento en colegios de Colombia.</p> <p>Revisión de requisitos para entrar como docente del magisterio (exigir como nivel</p>

		mínimo de entrada ser licenciado o profesional no licenciado con formación en pedagogía en programas de posgrado universitarios con altos niveles de calidad).
Evaluación para el mejoramiento continuo	<p>Provisionalidad de los docentes.</p> <p>La evaluación no es detallada, no mide de manera precisa el desempeño del docente en el aula, ni se utiliza como herramienta de aprendizaje para el docente.</p> <p>Ausentismo e impuntualidad de los docentes.</p>	<p>Implementación de mecanismos y fortalecimiento de la normatividad y su cumplimiento para disminuir al máximo la provisionalidad de los docentes.</p> <p>Fortalecimiento del sistema de evaluación existente: usar rúbricas que permitan medir de manera más precisa las diferentes dimensiones, ampliar las fuentes para la evaluación (no sólo el rector, sino además pares evaluadores, estudiantes y padres de familia) y dar retroalimentación detallada.</p> <p>Implementación de un sistema de monitoreo de asistencia y puntualidad de los docentes a través de herramientas tecnológicas y de control social.</p>
Formación en servicio	<p>Inexistencia de programas de acompañamiento al inicio de la carrera docente.</p> <p>Falta de coordinación entre los resultados de las evaluaciones docentes y la formación en servicio.</p> <p>Desconocimiento sobre suficiencia y calidad de programas de formación en servicio que respondan a las necesidades de los docentes.</p> <p>Vacíos en la formación disciplinar y pedagógica de</p>	<p>Acompañamiento integral a los docentes novatos durante los primeros dos años.</p> <p>Lograr que la oferta de cursos de formación en servicio efectivamente responda a las necesidades identificadas a través del sistema de evaluación integral propuesto.</p> <p>Censo y diagnóstico de los programas actuales de formación en servicio y, según necesidades identificadas, mejoramiento de programas y estrategias.</p> <p>Oferta de cursos cortos y becas condonables para posgrados (maestrías y doctorado) para docentes sobresalientes.</p>

Remuneración y reconocimiento	<p>algunos docentes.</p> <p>Salarios mensuales no comparables con los salarios de profesionales de las ocupaciones que atraen a los mejores bachilleres (medicina, ingeniería, derecho, economía, entre otras).</p> <p>Baja varianza en los salarios y distribución inequitativa del recurso docente en el país.</p> <p>Bajo reconocimiento a la labor docente.</p> <p>Dos estatutos con diferentes incentivos y reglas del juego para los docentes.</p>	<p>Incrementar los salarios promedio mensuales de los docentes regidos por el Estatuto 1278 para equipararlos con los de los profesionales de las ocupaciones seleccionadas.</p> <p>Aumento en número y magnitud de bonificaciones individuales y grupales en dinero sujetas a evaluación de desempeño.</p> <p>Creación de bonificaciones en especie sujetas a evaluación de desempeño o a prestación del servicio en zonas de difícil acceso.</p> <p>Expansión de los premios al docente que existen actualmente y creación de nuevos premios y reconocimientos.</p> <p>Expansión de los premios al docente que existen actualmente y creación de nuevos premios y reconocimientos.</p> <p>Brindar a los docentes regidos por el Estatuto 2277 la posibilidad de evaluarse con las nuevas herramientas para que puedan acceder a las bonificaciones monetarias y no monetarias propuestas.</p> <p>Régimen de transición voluntario que permita a los docentes regidos por el Estatuto 2277 beneficiarse de los incentivos del 1278, manteniendo su régimen prestacional.</p> <p>Plan de retiro voluntario anticipado para los docentes regidos por el Estatuto 2277.</p>
-------------------------------	--	---

Las dimensiones aquí mencionadas son el eje de la propuesta del estudio de la fundación, en el cual se advierte que de trabajarse desde ahora en estas, en un lapso de 10 a 15 años se observarían en Colombia cambios sustanciales tanto en los niveles y resultados de la educación, como en una mejora económica indiscutible.

2.3 Conceptos esenciales en procesos de Formación y Capacitación docente

En formación continua, se desarrollan conceptos fundamentales que enmarcan la naturaleza de su existencia, ejecución y seguimiento en las instituciones educativas y el docente mismo, como eje del proceso. Y, teniendo en cuenta, que el Gimnasio Colombo Británico, es un colegio relativamente joven, en el que hace solamente un año se inició la consolidación de su equipo de Talento Humano, es necesario precisar los conceptos que deberán guiar el proceso de formación en él.

Cabe resaltar, que siguiendo los parámetros del MEN, en la institución se desarrollarán las tres etapas de formación docente, conjugadas con las dimensiones planteadas por la fundación Compartir y por el conocimiento de los conceptos básicos en el proceso de formación y actualización docente.

De la misma manera, se requiere enfatizar en que la docencia es una profesión por lo tanto todo aquel que quiera ser educador debe ser profesional. Como lo refiere Calvo (2000): En Colombia también están ingresando a la docencia profesionales no docentes, este hecho ha

generado una discusión álgida, (...) En Finlandia, por ejemplo, después de una formación disciplinar específica, se requieren 1.400 horas de estudios pedagógicos para ingresar a la docencia secundaria. Para desempeñarse como docente, a nivel primario, se exigen 6.400 horas de formación y una tesina.

2.3.1 Formación y capacitación docente. Para todo sistema de educación válido, se hace necesario plantear y ejecutar un plan de formación y capacitación, el cual debe ser permanente y evaluado. Desde este punto se hace referencia a lo postulado por el MEN (2014)

El artículo 38 del Decreto 1278 de 2002 indica que la formación, capacitación, actualización y perfeccionamiento de los educadores en servicio debe contribuir de manera sustancial al mejoramiento de la calidad de la educación, a su desarrollo y crecimiento profesional, y estará dirigida especialmente a su profesionalización y especialización para lograr un mejor desempeño, mediante la actualización de conocimientos relacionados con su formación profesional, así como la adquisición de nuevas técnicas y medios que signifiquen un mejor cumplimiento de sus funciones. (MEN, Art. 38 Decreto 1278 de 2002)

De mismo modo, las voces de la academia hacen referencia al proceso que debe seguirse durante la vida de servicio a la educación, reconociéndolo como proceso vital que aporta no sólo al docente sino a toda la comunidad educativa como lo afirma Camargo (2003)

La formación permanente (o capacitación) del docente debe entenderse como un proceso de actualización que le posibilita realizar su práctica pedagógica y profesional de una manera

significativa, pertinente y adecuada a los contextos sociales en que se inscribe y a las poblaciones que atiende. Es así, como dicha formación se presenta articulada al ejercicio mismo de la práctica pedagógica y a formas de entenderla e inscribirla en los contextos sociales donde se realiza. Y de esta misma forma se concibe al docente como un profesional capacitado (idóneo) para reconstruir el conocimiento pedagógico, a partir de la experiencia a que se enfrenta cotidianamente. (p. 3)

También se determina que el proceso de formación no es el mismo en cada etapa de desempeño docente, por eso se hace referencia lo expuesto por Marcelo (1988):

Concebir la formación del profesorado como un “proceso continuo, sistemático y organizado”, significa entender que la formación del profesorado abarca toda la carrera docente; así mismo, es reconocer que los profesores desde el punto de vista del “aprender a enseñar” pasan por diferentes etapas: preformación, formación inicial, inducción y formación en servicio.(p.61)

Para la investigación es importante resaltar como lo concluye Calvo (2000) Todo profesional necesita estar actualizado en su campo de desempeño y la profesión docente no es ajena a este requerimiento. Los docentes tienen que actualizar y profundizar sus conocimientos de manera permanente en aras de estar al día en cuanto a las exigencias que un mundo cambiante e incierto como el actual, demanda para el cumplimiento de su labor.

2.3.2 Plan de Mejoramiento. Un Plan de Mejoramiento es un instrumento para dirigir el rumbo de una institución educativa, con base en el análisis y reconocimiento de su realidad, hacia el logro de unos objetivos establecidos de común acuerdo, con el fin de mejorar la gestión escolar en lo académico, administrativo, de comunidad y directivo. Estos aspectos de la gestión son esenciales en la consecución de los resultados académicos de los estudiantes, el desarrollo y fortalecimiento de la institución según su Proyecto Educativo Institucional (en adelante PEI) y el progreso de la comunidad educativa.

Por eso, toda institución debe tener un Plan de Mejoramiento (Ley 715 de 2001), en el cual se precisen las metas, acciones y ajustes que, de acuerdo con la misión, visión y horizonte de posibilidades educativas expresadas en su PEI, emprenderá en un período de tiempo para el mejoramiento permanente y sostenido de su gestión. (MEN, 2014)

2.3.3 Habilidades Sociales y Emocionales. En concepto de la investigadora el docente es un modelo para sus estudiantes, por lo tanto es indispensable que se eduque formalmente en el desarrollo de conductas sociales con las que pueda integrar respuestas adecuadas en su entorno y pueda dar ejemplo a la comunidad educativa en la que se desenvuelven y que ayudarán a resolver problemas de forma eficaz y a minimizar futuras complicaciones.

Todo docente debe ser consciente de los componentes que hacen de las relaciones con pares y demás, apropiadas y generadoras de ambientes propicios para aprender. Siendo los componentes conductuales (verbales y no verbales, los paralingüísticos), los cognitivos (valoraciones,

autorregulación) y los ambientales, de preciso conocimiento, manejo y modelación con los estudiantes. (Rodríguez, 2004).

El Foro de Políticas de Alto Nivel sobre “Habilidades para el progreso social” realizado en Sao Paulo en 2014, el Sr. Leterme (Secretario General Adjunto, OCDE) al dar el discurso inaugural destacó la importancia de las habilidades en tiempos modernos:

Las habilidades se han convertido en la moneda global del Siglo XXI. Hoy la importancia de fortalecer el conjunto correcto de habilidades es cada vez más apremiante. Necesitamos ampliar nuestro pensamiento y considerar el invertir en un rango más amplio de habilidades, donde las competencias sociales y emocionales sean tan importantes como las cognitivas.

(Huerta & Miyamoto, 2014)



Figura 2. Marco teórico de la Educación y el progreso social. Fuente: Centro de Investigación para la Educación y la Innovación (CERI)

2.3.4 Bienestar. Como lo afirmó el MEN en el año 2014: El verdadero bienestar de las personas se fundamenta en una vida laboral definida, con claras perspectivas y compensaciones personales, profesionales y sociales.

Una formación docente estratégicamente planeada, que ayude a complementar al ser humano que busca su perfectibilidad, será reconocida y además, agradecida, por todos aquellos involucrados en el proceso. Las instituciones educativas deben apoyarse en las políticas de Bienestar laboral definidas por el MEN, asimismo, en la creación de un área de Recursos Humanos, que vele por el bienestar de los docentes.

2.3.5 Talento Humano. Como reconocimiento que el talento del ser humano es un capital intangible de toda institución educativa, esta debe procurar el desarrollo del mismo. Pues el progreso debe ser para los dos y complementados en su esencia. La capacitación y el reconocimiento, generan en los colaboradores de una organización un mejor nivel de desempeño y los dinamiza en la organización como agentes de cambio y retadores de los actuales desafíos en la educación. Se puede concluir por lo postulado por Fayol, Mayo y Rothlisberger, en diferentes momentos históricos, con las siguientes palabras “el trabajador sin duda es el recurso más importante en cualquier organización, el Talento Humano es un capital intangible que otorga valor en las organizaciones”. (Moreno, Briceño y Godoy, 2012).

2.3.6 Inducción. El docente novel o quien ingresa a una institución educativa requiere del conocimiento previo de los lineamientos y directrices que enmarcan el PEI, es por esto que cada organización debe realizar un programa de inducción que no se limite a aspectos meramente

administrativos, sino que busque el reconocimiento e interiorización de la misión institucional, los objetivos, principios rectores, valores y programas, en general.

Es el proceso mediante el cual la escuela lleva a cabo un programa sistemático de apoyo a profesores de cara a introducirle en la profesión, ayudarles a abordar los problemas de forma que refuerce su autonomía profesional y facilite su continuo desarrollo profesional. (Wilson y D'Arcy, 1987, p 143).

2.3.7 Reinducción. Ya que el ser humano requiere de retroalimentación de todo aquello abordado con anterioridad, la institución educativa debe implementar procesos de reinducción, que satisfagan las necesidades de la misma. Pero, que aseguren el conocimiento de parte de los docentes, de los aspectos misionales y demás. Con mayor rigurosidad en aquellas organizaciones que están en procesos de mejora o en búsqueda de certificaciones, quienes exigirán el conocimiento de parte de toda la colectividad en temas específicos, esenciales en el ámbito educativo.

Es un proceso dirigido a actualizar a los servidores públicos en relación con la normatividad, estructura, procedimientos, así como a reorientar su integración a la cultura organizacional; se debe realizar cada año, o cuando la institución enfrente cambios significativos en sus procesos. (MEN, 2014)

La formación docente debe ser continua y permanente, articulada y diseñada para que todo profesor en servicio esté actualizado e involucrado en programas de investigación y

profundización en su área de trabajo disciplinar, pero asimismo, en la revisión de la práctica y trabajo diario con sus estudiantes.

En cada escuela y en cada institución de formación docente deben existir las condiciones para pensar el cambio educativo. Lo fundamental de un sistema permanente de desarrollo profesional es que permita a quienes lo viven avanzar hacia adelante en su pensamiento y en sus prácticas en forma continua, de manera de minimizar el efecto de cambios bruscos de orientación. Esto significa disponer de políticas de largo alcance y de modos de trabajo que permitan y estimulen el crecimiento profesional. (Ávalos, 2000).

2.3.8 Calidad Educativa. Las exigencias en educación hacen pensar constantemente en cómo desarrollar y elevar la calidad educativa, lo que implica a todos los actores del proceso de enseñanza- aprendizaje. Hay que recordar que esta no sólo se basa en la obtención de resultados positivos en el aspecto académico, sino que incluye el desarrollo de habilidades sociales, la formación de seres competentes, con conductas que utilicen en beneficio de la sociedad.

Entendemos que una educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos, cumplen con sus deberes y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país. (MEN, 2014)

Teniendo en cuenta, que el tema no es sólo relevante y de preocupación para los gobiernos y las organizaciones especializadas, sino de todos los seres humanos que buscan el

perfeccionamiento educacional, se hace necesario referenciar la unión con el mundo económico y la universalización del ser en todos los aspectos que lo incluyen en su formación.

La calidad de los insumos (maestros, recursos de información, tecnología, etc.) y de las características de los procesos dentro de las instituciones (ambiente), dependerán en buena medida los conocimientos, destrezas, valores, actitudes que se hayan desarrollado en el alumno, quien las lleva consigo al ámbito laboral y a su vida en general. La manifestación del impacto significativo son precisamente las actitudes y los valores de los alumnos respecto a sí mismos, hacia la academia, la sociedad y su futuro profesional. (Soria, 1996).

Por esta misma razón se toma como referencia lo expresado por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), la cual viene pronunciándose cada vez más, con base en los estudios realizados en los países que la conforman, sobre la educación, tema de gran relevancia y para la que formuló los tres ejes en que debe enmarcarse la educación de calidad:

1. El uso de herramientas para la interactividad, por la necesidad de estar al día con las tecnologías para adaptarlas a los requerimientos propios y para la conducción del diálogo activo con el mundo. Estos procesos requieren competencias en el uso interactivo del lenguaje, los símbolos y los textos; uso interactivo de conocimiento e información, y de tecnologías de información.

2. Interacción en grupos heterogéneos, por la necesidad de relacionarse con la diversidad en sociedades plurales, la importancia de la empatía, y del ‘capital social’: competencias para relacionarse con los otros; para cooperar y trabajar en equipos.
3. Manejo y resolución de conflictos. Actuar autónomamente, porque es necesario realizar la propia identidad y establecer objetivos, en el mundo complejo. Como es necesario ejercer los derechos y asumir responsabilidades, así como entender su propio medio y su funcionamiento, se requieren competencias para actuar en amplios campos de la vida social y cultural; para formar y conducir planes de vida en proyectos personales; para defender y asegurar los derechos, límites y necesidades personales. (p. 100)

2.3.9 Formación Postgradual. Se trata, ante todo, de coordinar acciones que motiven y faciliten la formación de los docentes y directivos, de modo que cualifiquen sus prácticas y actividades pedagógicas para que, a su vez, propicien en sus estudiantes el desarrollo de las competencias comunicativas, matemáticas, científicas, ciudadanas y laborales.

Entre las opciones de formación para los docentes en servicio están los programas de postgrado: especialización, maestría, doctorado y postdoctorado en educación, dirigidos al perfeccionamiento de sus competencias profesionales a nivel disciplinar y pedagógico, así como al desarrollo de sus destrezas tecnológicas e investigativas, según lo contemplado por la Ley 30 de 1992. Adicionalmente, en los dos estatutos docentes vigentes, Decreto 2277 de 1979 y Decreto 1278 de 2002, los títulos de posgrado representan una oportunidad de ascenso dentro de la estructura para aquellos docentes y directivos que acreditan como requisito la obtención de estos títulos.

De esta forma, el Fondo de Formación Postgradual para Docentes y Directivos Docentes en Servicio del Sector Oficial, tiene como objetivo último aportar a la formación de un maestro integral que sabe de su disciplina, que propone metodologías y didácticas novedosas, que tiene la capacidad de leer contextos, que responde a los retos del mundo actual y que usa pedagógicamente los medios y las nuevas tecnologías de la información y comunicación en su didáctica. (MEN, 2014)

Aunque, anteriormente se destaca la relevancia de los beneficios económicos de la formación postgradual para los servidores en el sector público, las instituciones privadas requieren analizar la pertinencia de los mismos, ya que son ampliamente reconocidos y por los cuales se generarían utilidades para ambas partes.

2.4.0 Formación docente según Phillipe Perrenoud. Adicionalmente, se desea incluir en la fundamentación teórica, aportes del reconocido autor, los cuales nutren y confirman información precisa y pertinente para la consolidación del plan propuesto. Phillipe Perrenoud es un sociólogo suizo, quien ha dedicado su vida a investigar sobre la formación docente, la evaluación de aprendizajes, la construcción del éxito escolar, la pedagogía diferencial y las desigualdades sociales.

Un desarrollo profesional basado en el estudio concienzudo de la educación, del estudiante y su entorno es la propuesta de Perrenoud. Del mismo modo, expone la relevancia de la reflexión

durante la práctica, involucrando en todo momento, observaciones e indicaciones que alimenten el ejercicio práctico.

Para ir en esta dirección, es importante que los formadores se familiaricen con los modelos teóricos de la evaluación formativa, de la regulación de los aprendizajes, de la retroalimentación y, también, que desarrollen sus propias competencias en materia de observación y de análisis del trabajo y de las situaciones. (Perrenoud, 2001).

Como fundamento de la labor docente plantea un trabajo arduo de trabajo inicial con aquellos profesores noveles quienes deben recibir una formación y acompañamiento permanentes, estrictos y coherentes con el entorno en que se va a desarrollar. Para esto formula los siguientes criterios:

En el primer nivel, es preciso negociar con las autoridades escolares y las organizaciones sindicales una concepción de la alternancia y de sus implicaciones (número y duración de los períodos de práctica y de trabajo en terreno; modo de inserción, tareas y responsabilidades de los practicantes; rol, formación, pago a los formadores de terreno; rol de las autoridades).

A nivel de los establecimientos, el desafío es comprometer a cada uno de los que reciben a los alumnos en práctica para que sea socio de la formación inicial, en su conjunto, dirección y cuerpo docente. Como contrapartida, es justo que los formadores contribuyan con el proyecto institucional o con acciones de formación de los profesores en ejercicio.

Por último, aun cuando exista un contrato marco y una política del establecimiento, es importante que los formadores de terreno decidan libremente acoger a los alumnos en práctica y que se asocien a la concepción y a la regulación de los dispositivos de formación y de evaluación en los que están implicados. (Perrenoud, 2001).

Conjuntamente, con lo anteriormente expuesto, Perrenoud, suma a sus contribuciones en formación docente, las 10 nuevas competencias profesionales para la formación continua, las cuales engloban todo un proceso completo y práctico, aplicable y pertinente para la educación en el siglo XXI. Estas son: 1. Organizar y animar situaciones de aprendizaje. 2. Gestionar la progresión de los aprendizajes. 3. Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación. 4. Implicar a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo. 5. Trabajar en equipo. 6. Participar en la gestión de la escuela. 7. Informar e implicar a los padres. 8. Utilizar las nuevas tecnologías. 9. Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión. 10. Organizar la propia formación continua.

Pero, para que el docente pueda desarrollar estas competencias, debe trabajar en su formación continua y actualizarse permanentemente, ya que no sólo por el hecho de ser docente o tener la vocación de educar, se poseen. Es obligatorio para el educador ampliar sus conocimientos y habilidades, lo que implicará un trabajo personal, que impactará su desempeño, pero también su labor con la comunidad educativa, en general.

3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

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

El estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma. Se entiende como una reflexión sobre las acciones humanas y las situaciones sociales vividas por el profesorado que tiene como objetivo ampliar la comprensión (diagnóstico) de los docentes de sus problemas prácticos. Las acciones van encaminadas a modificar la situación una vez que se logre una comprensión más profunda de los problemas. (Elliott, 1993)

Con Kemmis (1984) la investigación-acción no sólo se constituye como ciencia práctica y moral, sino también como ciencia crítica. Para este autor la investigación acción es:

[...] una forma de indagación autorreflexiva realizada por quienes participan (profesorado, alumnado, o dirección, por ejemplo) en las situaciones sociales (incluyendo las educativas) para mejorar la racionalidad y la justicia de: a) sus propias prácticas sociales o educativas; b) su comprensión sobre las mismos; y c) las situaciones e instituciones en que estas prácticas se realizan (aulas o escuelas, por ejemplo). (p. 90)

Es significativo el triángulo de Lewin (1946) que contempla la necesidad de la investigación, de la acción y de la formación como tres elementos esenciales para el desarrollo profesional. Los tres vértices del ángulo deben permanecer unidos en beneficio de sus tres componentes. La interacción entre las tres dimensiones del proceso reflexivo puede representarse bajo el esquema del triángulo.

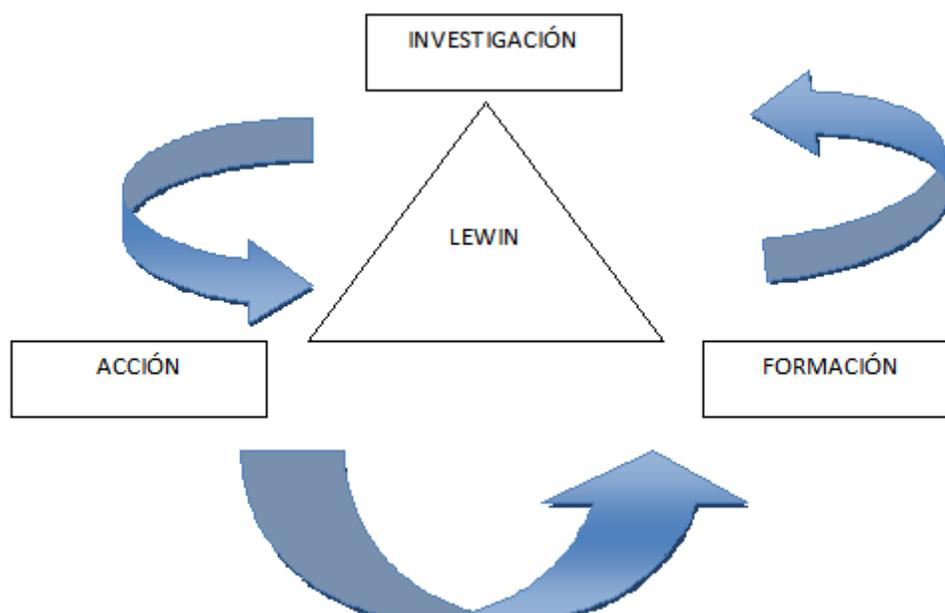


Figura 3. Triángulo de Lewin.

Para la investigación se toma la investigación-acción como una búsqueda práctica en el profesorado de la institución en que labora, de forma colaborativa, con la finalidad de mejorar su desempeño educativo a través de ciclos de acción y reflexión.

El método utilizado en investigación acción fue el cualitativo. Este se caracteriza por ser un método inductivo, en el cual se desarrollan fases de observación y análisis de datos, de los cuales se quieren interpretar y describir fenómenos sociales de una situación o entorno específicos.

Asimismo, porque la recolección y análisis de los datos se dan simultáneamente, las entrevistas, revisión de documentos y evaluación de experiencias personales nutren de valiosa información el estudio realizado. de mismo modo, porque se fundamenta en la interpretación de las acciones de los miembros de una comunidad, alimentada por descripciones detalladas y recursos como imágenes, documentos escritos, gráficos, que ayudan a reconocer el contexto y sus efectos en la organización social.

3.2 Conformación Grupo de Trabajo

El trabajo es realizado individualmente por la estudiante investigadora Martha Lucía Barato Martínez. A continuación se hace relación de una descripción de su ejercicio en la educación:

Tabla 2. Grupo Investigador.

INVESTIGADOR	ESTUDIO PREGRADO	EXPERIENCIA	CARGO ACTUAL
MARTHA LUCÍA BARATO MARTÍNEZ	Licenciada en Español Francés de la Universidad Pedagógica Nacional.	9 años como docente en grados 3° a 5° de primaria. 13 años como docente de grados 6° a 8° de secundaria.	Docente del área de Lenguaje y Literatura y Directora de Grupo de 6° grado, en el Gimnasio Colombo Británico.

Para el desarrollo de la investigación se obtuvo la colaboración y apoyo constantes de:

- Junta Directiva del Gimnasio Colombo Británico. GCB
- Walter Abondano, Rector del GCB
- Carlos Maldonado, Jefe de área de Ciencias Naturales GCB
- Carlos Daza, Jefe de área de Matemáticas GCB
- Elizabeth Alfaro, Asesora programa de Dirección de calidad y mejoramiento GCB

3.3 Exploración y Preparación del Campo de Acción

En el mes de junio del año 2015, la investigadora mantuvo una conversación formal con el señor Rector del Gimnasio Colombo Británico, Licenciado Walter Abondano Mikán, con la intención de solicitar el apoyo de la institución en el desarrollo de la propuesta de investigación. Se recibió una aprobación total con consentimiento de la aplicación de los instrumentos necesarios para esta y los demás requerimientos imperativos.

Como siguiente paso se solicitó la ayuda de los Jefes de Área para la motivación y aplicación de las encuestas a realizar en los equipos correspondientes, haciéndose énfasis en la relevancia que tiene para todo el colegio el tema del proyecto, la formación y la capacitación de los docentes. La aceptación y desarrollo de las encuestas fueron satisfactorios, asimismo, las entrevistas programadas con algunos miembros de la Junta Directiva: el señor Rector, el señor Vicerrector Francisco Dulcey Ordoñez, y el Director Administrativo Juan Manuel Galindo M, quienes con sus respuestas ampliaron la visión y conocimiento que la investigadora tenía sobre la institución.

3.4 Selección y Muestra

En el año 2015 el Gimnasio Colombo Británico tenía una planta docente de 134 profesionales que laboraba en las secciones de Preescolar, Primaria y Secundaria. La muestra que se precisó para el proceso de recolección de datos se tomó de las tres secciones. El colegio es de jornada única, por lo tanto el grupo mantiene las mismas características de trabajo. No hubo criterios de excepción: antigüedad, edad, formación o área disciplinar. Todo el trabajo se centró en las áreas del conocimiento y se tomaron muestras totales.

Las entrevistas realizadas se desarrollaron con los integrantes de la Junta Directiva que se encontraban en la institución los días seleccionados para tal situación, ya que por razones laborales todos no asistieron al colegio.

Tabla 3. Población y Muestra.

POBLACIÓN								
DOCENTES			DIRECTIVOS		DOCENTES	JUNTA		DIRECTIVA
P*	M*	%	P	M	%	P	M	%
107	25	23.36%	27	6	22.22%	7	3	42.8%
P* Población								
M* Muestra								

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para recolectar la información se aplicaron dos estrategias específicas de la Investigación Acción las cuales fueron la entrevista y la encuesta. No obstante, con anterioridad se aplicó una matriz DOFA, la cual buscó establecer la necesidad real y el apoyo para justificar la realización del trabajo de grado. (Anexo 3).

La entrevista se empleó para obtener información directa, con dinámica de pregunta y respuesta. Se trabajó con una guía de ruta que fue un cuestionario de preguntas generales. No obstante, si durante la conversación se registraron preguntas o contra preguntas espontáneas, de mismo modo se reconocieron.

En la encuesta, además de obtener información precisa sobre la formación y capacitación docente individual, teniendo en cuenta áreas, tipos, tiempos y características específicas; se indagó por la intención de seguir un proceso de formación docente y los intereses en los cuales se buscaría dicha capacitación.

Los dos instrumentos trabajados tuvieron un proceso de elaboración, revisión y corrección; el cual fue dirigido y aprobado por el docente asesor del trabajo de grado, quien direccionó estratégicamente las preguntas para que tuvieran el alcance necesario y así obtener la información requerida.

Además, para poder establecer conceptos claros y precisos se desarrolló una revisión documental, la cual ayudó a determinar las políticas establecidas actualmente, los estudios y recomendaciones hechos por diferentes organizaciones y la literatura que se recomendó de parte de los asesores del estudio.

3.6 Técnica de análisis de información

Encinas (1993), argumenta que los datos en sí mismos tienen limitada importancia, es necesario "hacerlos hablar", en ello consiste, en esencia, el análisis e interpretación de los datos.

El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a los interrogantes de la investigación. La interpretación, más que una operación distinta, es un aspecto especial del análisis su objetivo es "buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su trabazón con otros conocimientos disponibles" (Sellitz, 1970) que permitan la definición y clarificación de los conceptos y las relaciones entre éstos y los hechos materia de la investigación.

3.6.1 Encuesta a Docentes

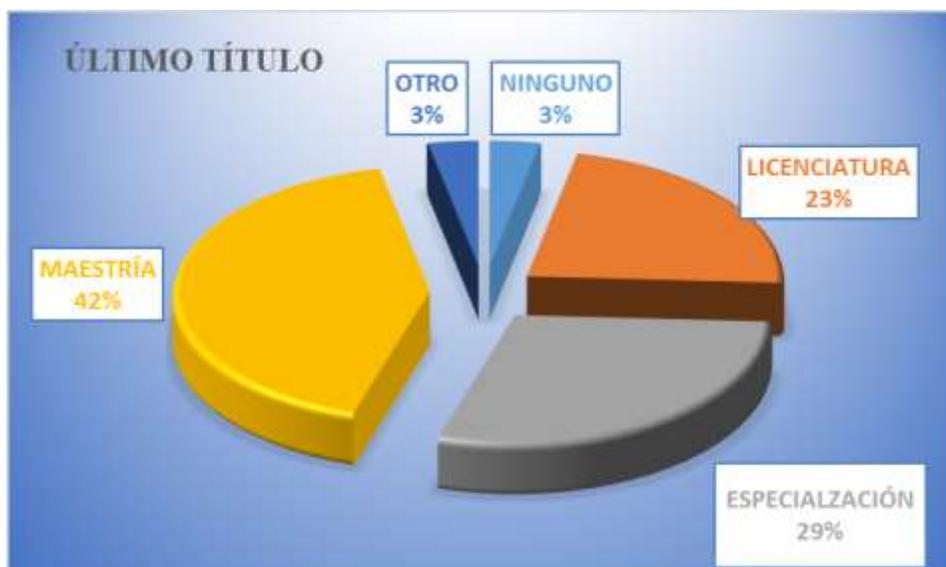


Figura 4. Último título de Educación superior obtenido.

El 71% de los encuestados ha realizado estudios superiores. El 23% obtuvo como único título la licenciatura. Sólo el 3% no registra título universitario. La mayoría de los docentes ha cursado estudios superiores luego del pregrado. Los porcentajes de docentes no universitarios o con profesión diferente a la docencia son bajos.



Figura 5. Año en que recibió el último título

El 23% de quienes resolvieron la encuesta recibió su último título hace 5 años o menos. Un 47% lo obtuvieron entre 5 o 10 años. El 30% obtuvieron el título hace 15 años o más. El número de docentes que ha realizado estudios superiores durante los últimos cinco años es bajo, teniendo en cuenta que representa una cuarta parte de los encuestados.



Figura 6. Participación en cursos, diplomados o actualizaciones relacionados con el cargo que desempeña actualmente.

El 64% de los encuestados ha realizado algún tipo de actualización para desempeñar el cargo que actualmente ejerce. El número de docentes que ha realizado proceso de capacitación para el cargo actual es alto. Una tercera parte de los docentes o directivos docentes no se ha capacitado para el cargo que desempeña en la actualidad.

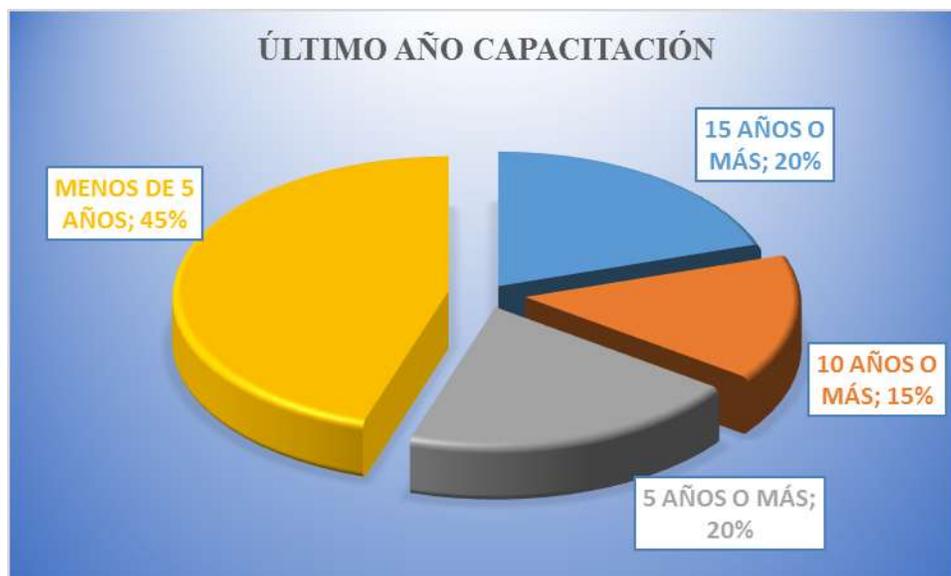


Figura 7. Año en qué realizó la última capacitación relacionada con el cargo que desempeña actualmente.

Un 45% de los encuestados realizó la última capacitación para desempeñarse en el cargo actual hace 5 años o menos. El 20% desarrolló la última capacitación para su cargo hace 5 años o más. Un 35% de los encuestados realizó procesos de capacitación para su cargo hace más de 10 años. Lo que podría revelar desactualización en ellos.



Figura 8. Interés en participar en programas de capacitación y actualización en el ámbito educativo.

La mayoría, el 80% de encuestados, se interesa por desarrollar procesos de capacitación. Un 20% respondió no estar interesado en recibir capacitación para el cargo actual.



Figura 9. Temáticas en las que le gustaría recibir capacitación.

El 16% está interesado en capacitarse en aplicación de las Tics en la enseñanza. Un 39% muestra interés por metodología y didáctica en la enseñanza. Un 16% se capacitaría en evaluación en competencias. El 13% se interesa por capacitación en problemas de aprendizaje y enseñanza especializada. El 7% buscaría obtener capacitación en el enfoque pedagógico institucional. El 6% se capacitaría aprendiendo el idioma inglés.

No hay unificación de temáticas o áreas para realizar capacitaciones. Las temáticas varían según necesidades e intereses particulares.



Figura 10. Interés en cursar un postgrado.

El 58% de los encuestados muestran interés por realizar estudios superiores. El 42% no se encuentra interesado en seguir estudios superiores. La diferencia entre quienes quisieran cursar un postgrado y no cursarlo es de un 17%. Todos los encuestados que no han cursado estudios postgraduales están interesados en cursar uno.



Figura 11. Clase de postgrado que se cursaría.

El 61% de los encuestados tiene como postgrado de interés la especialización. Un 27% cursaría una maestría. El 11% desarrollaría un doctorado. El postgrado que preferiblemente se cursaría es la especialización. Sólo aquellos que han cursado especialización optarían por la maestría. Únicamente los docentes que tienen una maestría realizarían el doctorado.

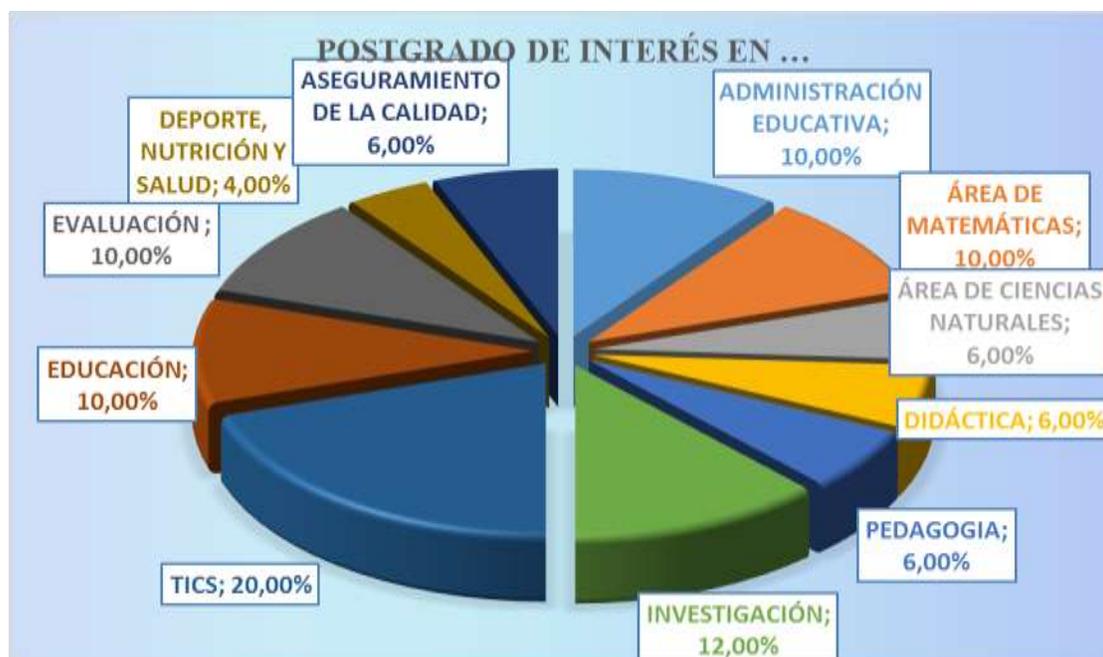


Figura 12. Área o disciplina del postgrado de interés.

El 60% de quienes respondieron la encuesta desarrollarían un postgrado relacionado con educación, la calidad o su administración. Un 20% de los encuestados realizaría un postgrado relacionado con el área específica en la que se desempeña. Un 20% lo realizaría en aplicación de las Tics en la enseñanza. No hay unificación en área o disciplina de interés para cursar el postgrado. Todas las áreas mencionadas están relacionadas con capacitación que refuerce su rol como docente o directivo docente.

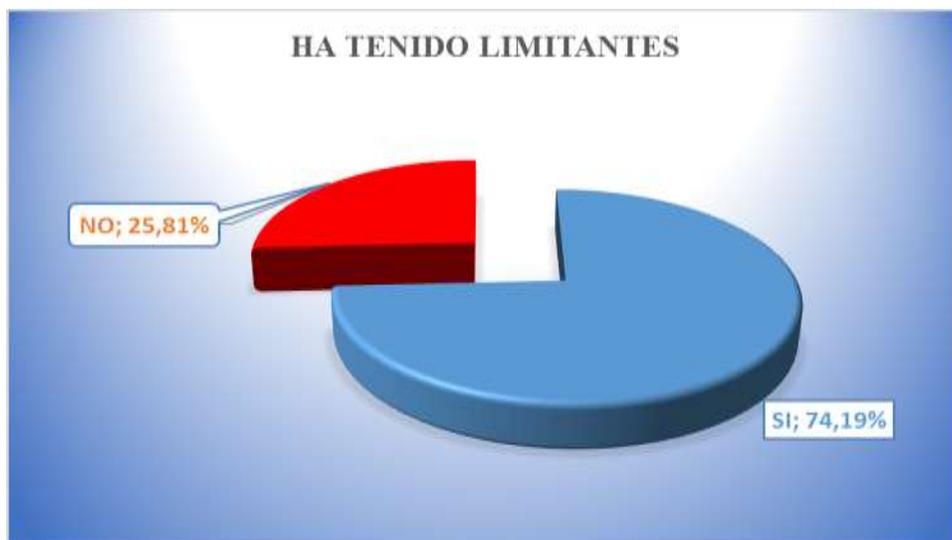


Figura 13. Presentación de limitantes para continuar estudios postgraduales.

El 74% de los encuestados ha tenido limitantes para continuar con estudios superiores su formación. El 25% no reporta la presencia de limitantes. Sólo una cuarta parte de los encuestados no ha tenido ninguna limitante para continuar los estudios postgraduales.



Figura 14. Limitantes para continuar estudios postgraduales.

La limitante que más ha afectado la formación en estudios superiores en el tiempo con 45%. El 44% de los encuestados afirma que limitantes económicas han frenado su formación. Un 8% observan que limitantes familiares son la causa. Sólo el 3% acusan dificultades de salud para continuar la formación. La falta de tiempo y el factor económico son las dos principales limitantes para realizar estudios postgraduales.



Figura 15. Aplicación de proceso de evaluación por la institución en la cual se ha desempeñado.

El 100% de los encuestados afirma haber desarrollado un proceso de evaluación durante el último año. El proceso de evaluación se ha desarrollado en la totalidad de los encuestados.



Figura 16. Realización plan de mejoramiento luego de la evaluación docente.

El 97% de los encuestados ha planteado un plan de mejoramiento luego del proceso de evaluación docente. Sólo a 3% de los encuestados no se le planteó ni realizó el plan de mejoramiento solicitado en el proceso de evaluación docente.



Figura 17. Aceptación de conveniencia de plan de acompañamiento luego del proceso de evaluación.

El 100% de los encuestados encuentra conveniente el desarrollo de un plan de acompañamiento luego del proceso de evaluación. Todos los encuestados observan la pertinencia de recibir acompañamiento para alcanzar los logros propuestos en el plan de mejoramiento. Se reconoce que el acompañamiento de parte de los directivos docentes puede ser positivo.

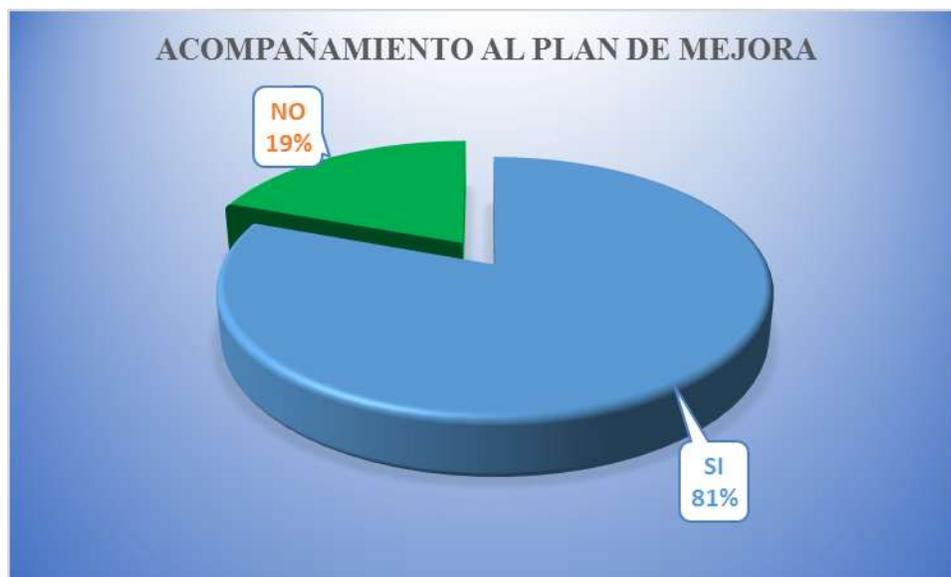


Figura 18. Acompañamiento recibido para alcanzar objetivos del plan de mejora.

El 81% de quienes resolvieron la encuesta recibió acompañamiento para alcanzar los objetivos del plan de mejora. Un 19% no recibió ningún acompañamiento. La mayoría de los encuestados recibió apoyo para alcanzar los objetivos del plan de mejora. Un número de docentes no recibió el acompañamiento, no obstante que es criterio expreso en la evaluación docente y política de la institución, que éste se preste.

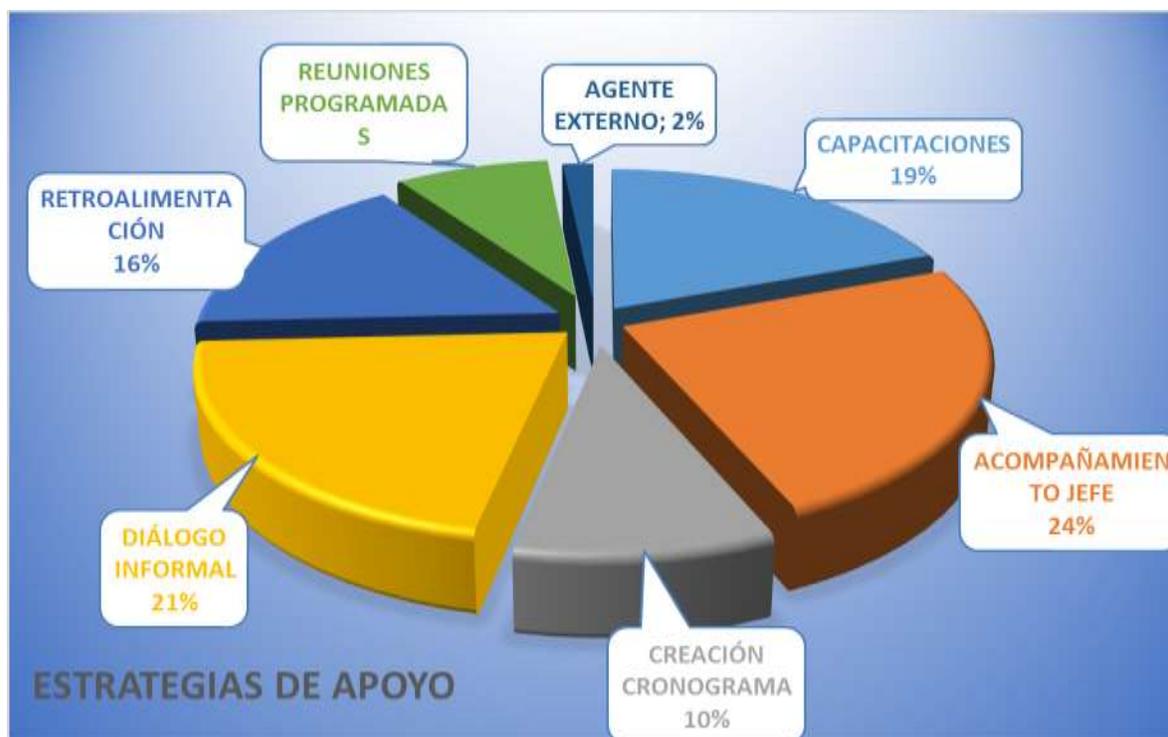


Figura 19. Estrategias de apoyo ofrecidas para alcanzar objetivos del plan de mejora.

Al 24% de los encuestados se le planteó como estrategia de apoyo el acompañamiento permanente del jefe inmediato. El 21% recibió del diálogo informal el apoyo. Un 19% recibió capacitación como estrategia de mejoramiento. El 16% desarrolló trabajo de retroalimentación.

Un 10% creó un cronograma para organizar las acciones y los tiempos de ejecución. El 8% realizó reuniones programadas de seguimiento. Un 2% recibió apoyo de agente externo a la institución. El acompañamiento del jefe inmediato de forma específica es reconocido, ya que en varias de las estrategias se hace visible su intervención directa. La planeación y organización del tiempo y actividades son estrategias tenidas en cuenta. El proceso de apoyo se hace en su mayoría desde el interior de la institución.

3.6.2 Encuesta. Ante las respuestas dadas por los docentes se puede establecer que:

- La formación postgradual no es seguida por la mayoría de los docentes, se observa un número importante de personas que realizaron como máximo estudio el pregrado. Asimismo, éste título se obtuvo en un tiempo mayor a 5 años. Aunque es importante aclarar que un 50% de los encuestados no registró la fecha de obtención del pregrado.
- Un número reducido de personas ha hecho estudios superiores luego del pregrado en los últimos cinco años, la mayor parte del equipo docente encuestado realizó los estudios postgraduales hace 5 o más años.
- Con un promedio alto se observa que la mayoría de los encuestados ha realizado capacitaciones relacionadas con el cargo que desempeñan actualmente. Entre quienes se capacitaron hace menos de 5 años o después de 5 años el promedio está bastante nivelado.
- El deseo por seguir el proceso de capacitación es bastante alto. Se puede destacar que una tercera parte de los encuestados desea capacitarse en su área disciplinar, ya sea en metodología o evaluación. También es importante resaltar el interés por el aprendizaje del uso de las Tics en sus áreas del conocimiento. De mismo modo, un aspecto a tener en cuenta es que se expresa interés por temáticas específicas para el desarrollo de la práctica docente en el Gimnasio Colombo Británico, como en el enfoque de la Enseñanza para la comprensión.
- El interés por realizar un postgrado, aunque tiene un promedio alto, no iguala al interés por la capacitación. Se puede concluir que los encuestados desean realizar capacitaciones

informales, de corta duración o compromiso; ya que hay una diferencia de un 22% en éste aspecto.

- Sin embargo, realizar una especialización es muy viable para el grupo. Esto se puede deber a que es el estudio postgradual de menor duración, además de menor costo. Aquellos encuestados que poseen especialización y desean continuar su formación optaron por la realización de una maestría.
- Las áreas o disciplinas en que se desearía continuar los estudios postgraduales son diversas, con tendencia a profundizar en las áreas disciplinares de los encuestados. Sin embargo, se destaca el interés por aprender el uso de las Tics en educación. Aspecto bastante relevante, teniendo en cuenta uno de los pilares de la institución, expuesto en su misión.
- Respecto al número tan alto de encuestados que presentan limitantes para seguir su proceso de formación se pueden relacionar los más destacados, el tiempo y el aspecto económico, con las respuestas de la pregunta seis. En las cuales se expresa el deseo de hacer un postgrado, pero el más corto y que requiere menor inversión tanto en tiempo como en dinero, como lo es una especialización. Asimismo, se puede ampliar la observación sobre el mayor interés que se registra por hacer procesos de capacitación, pues se puede entender que son más cortos, los brinda, en su mayoría la institución, por lo tanto no requieren inversión económica propia y así se traslada la responsabilidad de ejecución a esta.

- El proceso de evaluación y acompañamiento al docente y/o directivo docente muestra que se está desarrollando y se cumple, reconociéndose el apoyo recibido para alcanzar los objetivos propuestos en el plan de mejora. No obstante, se observan que las estrategias expuestas como base del acompañamiento recibido, no indican un proceso claro y definido. Además, no se especifica si estas se aplican sólo para lo disciplinar, o también para el desarrollo de habilidades sociales y emocionales; del mismo modo no se incluye la motivación a continuar un plan de formación continua.

Entrevista. Luego de las entrevistas con los miembros de la Junta Directiva se establecieron ciertas conclusiones. Estas son:

- La falta del programa de formación docente, el cual no está establecido y todavía no está en proceso de elaboración.
- La prioridad que tiene la institución, hasta el momento, es capacitar a los docentes en aquellos componentes pedagógicos establecidos en su plan estratégico y en aquellas oportunidades de mejora resultado de la evaluación institucional.
- Se espera que la motivación y desarrollo de estudios superiores sea intrínseca al docente. La proyección de estudios se hace sólo con los directivos docentes de cada sección.
- Los beneficios para docentes que realicen estudios superiores son dos: préstamo del dinero para pago de matrícula con cero por ciento de interés y aumento en su asignación salarial, definido por la Directora General del colegio.

- Al colegio le interesa tener convenios con universidades que realicen programas acordes a las necesidades de la institución, los docentes y los estudiantes; pero que a la misma vez representen beneficios económicos para los aspirantes.

3.6.3 Investigación basada en fuentes secundarias (Revisión documental). Se inició este plan consultando la documentación pertinente a la formación y capacitación docente en la actualidad. Se relacionaron textos de normatividad, planes territoriales, propuestas de otros países, experiencias nacionales e internacionales, conceptualización, proyecciones de organismos mundiales que aportan con sus estudios a la ampliación de una visión global de la educación que se requiere en el Siglo XXI. Aunque existen el Sistema de Formación Docente propuesto por el MEN, no sólo se basa en éste la propuesta, pues hay aportes valiosos de autores y organismos nacionales e internacionales interesados en el tema, que ahondan para acercarse más a la visión humanista que la investigadora quiere plasmar en la opción a presentar a la institución educativa.

La revisión documental constituyó un proceso fundamental no sólo en el sustento teórico sino en la información que permitió delimitar el problema de investigación y proponer el plan de mejoramiento. El aporte de nuevos conceptos y perspectivas sobre un tema que es natural en las labores de los docentes, pero que en muchas ocasiones no se trata con la profundidad requerida.

3.6.4 Análisis de la información.

Tabla 4. Triangulación de la información

CATEGORÍAS	ENCUESTAS	ENTREVISTAS
CALIDAD DE LA EDUCACIÓN	Se observa que se está formado y capacitado para brindar una calidad de educación, según los estudios ya realizados.	Se reconoce que hay calidad en la educación impartida por los resultados obtenidos en pruebas Saber, Cambridge, Índice Sintético de Evaluación, etc.
PLAN DE FORMACIÓN POSTGRADUAL	Es personal, el colegio da capacitaciones específicas en temáticas que se requieren para la práctica docente diaria.	Se han implementado acciones de capacitación, pero falta consolidar el plan de formación. Ya se inició la conformación del equipo de Talento Humano, el cual liderará la propuesta a presentarse próximamente.
RECONOCIMIENTO	No hay claridad sobre reconocimiento alguno que haya en el colegio para quienes realicen estudios superiores.	Los beneficios hasta ahora establecidos son: préstamo para estudios con cero por ciento de interés, aumento diferencial en la asignación salarial fijado directamente por la directora general.
EVALUACIÓN	Se realiza el proceso de manera periódica y es importante el acompañamiento brindado por los jefes inmediatos.	Es de suma importancia el proceso en la institución, para desarrollar planes de mejora que ayuden a mejorar la calidad de educación y el bienestar de los colaboradores.
PLANES DE MEJORA	Se planifican luego del proceso de evaluación, pero falta consolidación de estrategias eficientes para alcanzar las metas propuestas.	Es política institucional que desde las jefaturas se planifiquen y ejecuten, pero carece de afianzamiento el proceso en general.

3.7 Plan de acción

El plan de acción a seguir, el cual contiene las etapas, objetivos del plan, estrategias a implementar, los responsables de ejecución y el tiempo destinado para desarrollarse.

Tabla 5. Plan de Acción

ETAPAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	TIEMPO
Revisión documental.	Reconocer los conceptos esenciales en el proceso de formación postgradual de los docentes. Determinar la normatividad actual acerca de la formación docente en Colombia.	Lectura analítica de la información.	Investigadora	Dos meses
Aplicación instrumento DOFA.	Explorar la situación real de la formación docente en la institución.	Elaboración y desarrollo del instrumento.	Investigadora.	Dos semanas
Aplicación encuestas a docentes y directivos docentes.	Establecer la veracidad de la tesis al confrontar los datos recogidos en las entrevistas.	Elaboración y aplicación de instrumentos de recolección de datos. Análisis de la información.	Investigadora	Dos meses
Realización entrevistas a miembros de la Junta Directiva.	Precisar la visión y directrices sobre formación docente que tienen los directivos de la institución.	Elaboración y aplicación de instrumento de entrevista. Análisis de la información.	Investigadora	
Elaboración del plan de formación docente.	Construir la propuesta del plan de mejoramiento a partir del análisis realizado.	Desarrollo del plan de mejoramiento.	Investigadora	Un mes
Socialización al Consejo Académico del GCB	Presentar la propuesta y determinar viabilidad del plan en el colegio.	Exposición con el propósito de recibir retroalimentación y anuencia.	Investigadora	Diciembre 1° de 2015

4. Ejecución e intervención

Desde la propia experiencia de la investigadora nace la inquietud de indagar sobre los procesos de formación y profesionalización del personal docente de la institución educativa objeto del proyecto, para así formular un plan de mejoramiento que permita vislumbrar una solución a las falencias encontradas en la fase diagnóstica del trabajo de investigación. Es importante dar a la comunidad una educación de calidad que incluya elevar el estatus del docente y para esto, él mismo debe posicionarse, no sólo haciendo visible su labor, sino que en la práctica docente se evidencie constante preparación y actualización en todos los campos de la educación que le conciernen; por esta razón se propone este plan para ayudar a que en el Gimnasio Colombo Británico los docentes y directivos docentes cualifiquen su labor a través del estudio y la preparación postgradual.

El Gimnasio Colombo Británico en su plan estratégico incluye 11 objetivos desde las áreas académica, directiva, social comunitaria y administrativa. De los cuales 7 están totalmente relacionados con la labor docente. Sucintamente, estos son: el dominio de parte de los docentes antiguos del enfoque pedagógico institucional, la Enseñanza para la comprensión; la alineación curricular con el Marco Común Europeo; mantenerse entre los 10 mejores colegios de Colombia garantizando el cubrimiento de los programas académicos y fortaleciendo las prácticas pedagógicas; acceso al nivel R4E Cuatro Estrellas de acreditación y reconocimiento del Modelo EFQM de excelencia; la inclusión de la TICS con implementación de experiencias en grados seleccionados; el diseño e implementación del sistema de gestión del Talento Humano. Por consiguiente se evidencia la necesidad de una preparación previa y una actualización constante

del equipo para el cumplimiento de los mismos. Pues, se requiere de conocimientos vigentes de aplicación inmediata, que en la práctica diaria se están retomando constantemente, ya sea en la planeación o ejecución del currículo o demás proyectos institucionales implementados.

Luego de hacer un reconocimiento global del tema a través de la revisión documental, se inició la investigación. En primera instancia se elaboró una matriz DOFA y un análisis pertinente de la información obtenida en ella. El cual no sólo abarcó la realidad de la formación docente en el Gimnasio Colombo Británico, sino en general el contexto general de la institución. Entre las averiguaciones más relevantes se pueden destacar las cifras de docentes que han cursado y culminado estudios superiores y están debidamente registrados en sus respectivos escalafones. En Preescolar de un equipo de 29 docentes, sólo 6 poseen título en educación superior. En Básica Primaria de 41, 8 y en Básica secundaria y Media 15 de 37. Cabe señalar que en estos datos no se tienen en cuenta los directivos docentes de cada sección.

Asimismo, para reconocer la veracidad de la hipótesis se elaboraron los instrumentos con los cuales se podría determinar si en la institución, los docentes y directivos docentes, luego de su pregrado o postgrado dan por terminada su formación docente, dejando en manos de la institución actualizaciones, sin profundizar más en la capacitación y actualización permanente que se debe tener. En las reuniones de área, a las que asisten docentes y directivos docentes de todos los niveles, se aplicaron las encuestas, por lo tanto la muestra recoge información pertinente de una población heterogénea, hablando de edades, especialidades, cargos y niveles.

Simultáneamente, se realizaron las entrevistas personales a miembros de la Junta Directiva, lo cual nutrió de forma relevante la información requerida para concluir aspectos claves del estudio. En las mismas, realizadas con gran disposición por los miembros de la Junta Directiva, reconocieron ellos mismos la necesidad de la creación del plan de formación institucional, pues sólo han gestionado algunas estrategias sobre necesidades particulares de la institución, pero falta consolidar un programa establecido, de mano del recientemente conformado equipo de Recursos Humanos. Del mismo modo, se pudieron conocer nuevos proyectos que se vienen proponiendo y que con su aprobación se apoyará significativamente la formación docente en el colegio.

A continuación se hizo el análisis de los datos indagados, de los cuales se categorizaron los principales conceptos y se relacionaron con los hallazgos relacionados en encuestas y entrevistas. La confirmación de la hipótesis arrojó como resultado un panorama extenso acerca de la formación del equipo docente de la institución. Asimismo, es relevante mencionar las diversas manifestaciones que se percibieron en la realización de las encuestas y entrevistas, ya que la mayoría de los participantes colaboraron con asertividad y mucha motivación. No obstante, algunos docentes fueron reacios a contestar algunas preguntas, pues no sintieron tranquilidad, ya que creyeron que estaría expuesta información íntima (edad, años de graduación, no tener título profesional). Esta situación enriqueció el trabajo, puesto que se pasó de una simple observación estadística a una observación conductual, que aunque mínima, aporta al conocimiento acerca del desempeño docente y sus prácticas diarias.

Se continuó con la tercera etapa del proyecto, en la cual se elaboró el plan de mejoramiento. En éste se incluyeron las propuestas resultado del análisis de encuestas y entrevistas, de igual manera, de las necesidades más evidentes observadas por la investigadora; además de las inquietudes en formación que tienen los docentes; para así plantear un plan de formación que incluya opciones que satisfagan a los docentes, directivos docentes, las necesidades de los estudiantes y sea el complemento para brindar educación con mayor calidad. Con el plan elaborado, se llevó a cabo la presentación ante el Consejo Académico de la institución, con el fin de encontrar una retroalimentación válida a la propuesta, del mismo modo, observar la anuencia de parte de los miembros de la Junta Directiva que asisten al mismo.

El primero de diciembre de 2015 con quorum completo del Consejo Académico, presidido por el señor Rector y con la presencia de la Directora General se presentó una visión global del proyecto, los antecedentes para su planteamiento, además de los objetivos y desarrollo en general, fue recibido con alto grado de aceptación, encontrándolo claro, viable y pertinente, destacando la labor realizada, pues en éste se hace una relación y conjunción clara de elementos significativos en todas las áreas del conocimiento, en la práctica docente, las exigencias de la educación actual y el involucramiento de actores externos relevantes en el ámbito docente. Se propone en el Consejo presentar ante la Junta Directiva en pleno el proyecto, para su revisión y aprobación, con el fin de que inicie a ser ejecutado en el año 2016.

De la misma manera, se plantea iniciar la sensibilización con los docentes en las reuniones de fin de año 2015 y de inicio de labores de 2016, resaltando la importancia de la formación y capacitación docente permanente como política institucional. Para y de esta manera involucrar a

todo el personal docente y directivo docente. Hasta el momento de presentación del proyecto es satisfactorio el resultado obtenido, ya que la viabilidad y pertinencia manifestada por los presentes fue del 100%. También, se destaca el interés por desarrollar un trabajo que beneficia a toda la comunidad educativa, reconoce y exalta la labor docente y tiene en cuenta las características del entorno del Gimnasio Colombo Británico.

Por último se recopiló información actualizada sobre opciones de formación docente, en la cual se tuvo en cuenta lo expuesto por los docentes en sus necesidades e inclinaciones de estudio y un entorno favorable para sí mismos y la institución, en cuanto a aspectos económicos y de manejo de tiempo se refiere.

Es necesario resaltar que el plan de mejoramiento elaborado y la recopilación de información complementan en justa medida los procesos de capacitación y actualización que se están llevando a cabo en la institución para el cumplimiento de los objetivos trazados en el plan estratégico. Por esta razón, el plan de formación docente institucional es indispensable como formalización del desarrollo del Talento Humano en el colegio, el cual deberá abarcar las necesidades globales que no se están trabajando.

5. Proyecciones

El plan de mejoramiento planteado se desarrolla en cuatro ejes: el primero aumentar el número de docentes con especialización y/o maestría, ya que el porcentaje actual es bajo y se requiere que la mayor parte de los docentes actualice su saber disciplinar, además de renovar sus conocimientos en pedagogía, didáctica, metodología, enfoques curriculares, investigación en el aula, manejo de las tics.

Estos ámbitos no se escogen al azar, sino que son la conjugación de las necesidades expresadas por los docentes y las de la institución. De la misma forma, que están unidos al cumplimiento de los objetivos del plan estratégico, los cuales buscan fortalecer el dominio del enfoque pedagógico; los procesos de calidad y mejora continua; el uso de herramientas tecnológicas y uso del conocimiento interactivo; garantizar el cubrimiento del 100% de los programas académicos; la implementación del sistema de Talento Humano; permanecer dentro de los 10 mejores colegios del país.

El segundo se limita a necesidades observadas en la práctica diaria, la convivencia, resolución de conflictos; teniendo en cuenta las situaciones que se viven en una institución donde conviven diariamente más de 1500 estudiantes, 107 docentes, 27 directivos docentes, 30 administrativos y 121 personas en apoyo de servicios; además de los padres de familia, proveedores y demás personas que se relacionan con la institución y el equipo docente. Por esto se enfoca en la capacitación en habilidades sociales.

El tercer eje se propone como parte esencial con los cambios sociopolíticos que se están presentando en el país, y para los cuales no se ha iniciado un proceso de educación necesario, que prepare a todos los ciudadanos a enfrentar un proceso de paz y sus implicaciones (educación para el post conflicto). Para esto se hizo el trabajo de consulta, paralelo, para determinar en qué ámbitos académicos ya se están desarrollado planes de formación y capacitación al respecto, de modo que puedan ser los primeros en relacionar.

El último eje, el cuarto, se plantea como una necesidad existente que abarca una fundamentación desde varios puntos de vista, ya que, como inversión, el colegio puede asumir parte de los costos educativos de algunos maestros, haciendo un proceso de formación y compromiso con el docente, quien deberá asumirlo de la misma forma con la institución. Asimismo, se puede plantear el reconocimiento a la labor hecha por aquellos docentes destacados, los cuales verán que su esfuerzo y compromiso son reconocidos. De mismo modo, la actualización docente redundará en mejores prácticas, lo que será reconocido por estudiantes y padres, que acrecentarán su confianza y credibilidad del colegio.

5.1 Plan de mejoramiento en Formación y Capacitación Docente.

Tabla 6. Plan de Mejoramiento Propuesto

OBJETIVO	INDICADOR	ACCIONES	RESPON SABLE	CRONO- GRAMA		MEDIOS DE VERIFICA- CIÓN
				INI	FIN	
Aumentar el número de	10% de docentes en	Crear convenio con	Dirección General.	Dic 2015	Jun 2016	Convenios creados.

especialistas en un área de la educación en un 10%	cada área cursando especializaciones con convenio.	universidades para desarrollar especializaciones en educación.	Rectoría. Depto. De Recursos Humanos. Dirección General.			Docentes cursando especializaciones con convenio.
Aumentar el número de magíster en un área de la educación en un 10%	5% de docentes en cada área cursando maestría.	Apoyar financieramente los docentes que certifiquen el desarrollo del programa.	Rectoría. Depto. De Recursos Humanos.	Dic 2015	Jun 2016	Número de docentes matriculados en maestría.
Capacitar al 100% del equipo docente en habilidades sociales y emocionales.	Desarrollo de 5 capacitaciones al 100% del equipo docente durante el primer semestre de 2016.	Establecer convenio con una Universidad para desarrollar el diplomado en Programación Neurolingüística e Inteligencia emocional. (Nacional, Sabana, Sergio Arboleda).	Junta Directiva. Rectoría. Depto. de Valores.	Ene 2016	Jun 2016	Actas de asistencia a las capacitaciones . Registro de capacitaciones desarrolladas en recursos humanos. Memorias de las capacitaciones .
Capacitar al 100% del equipo docente en cátedra para afrontar el cambio social. (Post conflicto)	Desarrollo de una capacitación mensual con organizaciones dedicadas a la construcción de culturas de paz, durante todo el 2016.	Instituir alianzas con organizaciones que lleven a cabo programas de construcción de culturas en paz, comunidades democráticas que respeten los	Junta Directiva. Rectoría. Depto. de Valores. Depto. de Ciencias Sociales.	Ene 2016	Dic 2016	Actas de asistencia a las capacitaciones . Registro de capacitaciones desarrolladas en recursos humanos.

		derechos y fomenten la solidaridad y el reconocimiento del otro.	Depto. de Lenguaje Y Literatura.			Memorias de las capacitaciones .
Crear plan de apoyo financiero como estímulo a profesores con mayor tiempo de antigüedad.	Verificación ítem de asignación en el presupuesto 2016 para el plan. Entrega de manual impreso con políticas y cláusulas en enero de 2016. Encuesta al equipo docente sobre acogida del plan propuesto.	Destinar presupuesto para la creación del plan según proyección financiera desde la dirección general en diciembre de 2015. Crear plan de estímulos, con cláusulas y políticas según propuesta, diciembre de 2015. Hacer lanzamiento del programa el primer día laboral del equipo docente en enero de 2016.	Dirección General. Junta Directiva. Directora Financiera.	Dic 2015	Dic 2016	Notificación en consejo académico del plan. Manual impreso. Material para el lanzamiento (afiches, PPT, habladores para los diferentes espacios del colegio).
Continuar con las certificaciones en manejo de las tics y programas específicos como Windows.	Asistencia del 100% del equipo docente a las capacitaciones los días martes de cada mes. Certificación	Planear las capacitaciones con las organizaciones pertinentes. Verificar la ejecución de las capacitaciones	Recursos Humanos. Rectoría. Vicerrectoría. Departame	Dic 2015	Dic 2016	Listas de asistencias. Contratos con prestadores de las capacitaciones .

del 100% del equipo docente en cada programa desarrollado.	y la asistencia de todo el equipo. Gestionar y entregar las certificaciones, en un acto formal.	nto De Informática. Departamento De Apoyo Tecnológico.	Presentación de pruebas para certificar. Entrega de certificados.
--	--	---	--

5.2 Relación de Organizaciones, entidades y escuelas de formación y capacitación.

Tabla 7. Relación de Instituciones de Formación

MODALIDAD DE FORMACIÓN	INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIONES	Convenios con Universidad de la Sabana Universidad de La Salle Universidad Javeriana
DIPLOMADO EN HABILIDADES SOCIALES (Diplomado en aprendizaje, creatividad y desarrollo del talento en contextos escolares).	Universidad Javeriana
CÁTEDRA CAMBIO SOCIAL	Universidad de La Salle. Proyecto Utopía. ONG Alianza Educación para la construcción de culturas de paz. The Prem Rawat Foundation Words of peace ONG IOFC. Construyendo la confianza en un mundo dividido. Iniciativas de cambio internacional.
CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN WINDOWS	ICDL Colombia

6. Conclusiones e informe final

El desarrollo de la presente investigación ayudó a plasmar de forma concreta la realidad de la formación docente en el Gimnasio Colombo Británico, proporcionando información relevante a tener en cuenta en el plan que se debe ejecutar como política institucional de ahora en adelante, asumiendo el momento que vive la institución, en el año 2015.

En comunión con la realidad de la institución y el informe de la Fundación Compartir y otros documentos analizados, se reconoce que algunas causas y consecuencias son comunes en el profesorado y que de atenderse prioritariamente, de una forma estratégica y consensuada se pueden lograr objetivos que determinarán una mejoría notable en la calidad de la educación y en el desempeño individual y colectivo de los docentes,

En primer lugar se puede concluir que la necesidad más importante que se debe cubrir en la institución es impulsar el plan de mejoramiento, ya que la formación de sus docentes vinculados, debe garantizar una educación de calidad en el siglo XXI, actualizada y pertinente. La cual haya exigido rigurosidad y alto nivel, para que así los docentes se hallen en el mismo estado que se exige a los estudiantes y en general en todos los ámbitos del colegio.

También se concluye que en la mayoría de los docentes del Gimnasio Colombo Británico encuestados dan por terminada su formación docente luego de obtener un título de educación superior y que como principal causa al trabajar en esta institución, para no estudiar, es la falta de tiempo; ya que la dinámica institucional requiere laborar no sólo en la jornada establecida sino

en tiempos extras, debido a programas paralelos y extracurriculares. Teniendo en cuenta esta limitante, que afecta a la mayoría de los docentes del GCB, para realizar estudios postgraduales, se plantea que con apoyo en los equipos de psicología y recursos humanos, se puede realizar una capacitación sobre el manejo de varias tareas en la vida actual. También es posible proponer a la institución un cambio en la asignación de carga académica o de dirección de grupo, lo cual ayudaría a disminuir la tensión por exceso de trabajo.

Otras limitantes o causas de la no continuación del proceso de formación son: falta de recursos económicos, de motivación, de proyección o necesidad específica para el desarrollo de la labor docente en la institución. Lo que demuestra, que si la institución aplica el plan lograría en sus profesores el reconocimiento de los beneficios para sí mismos y en general de toda la comunidad.

De esta misma conclusión se determinó relevante elevar el número de profesores que tienen estudios postgraduales en la institución. Esta medida se tendrá que ver desde dos aspectos, de quienes ya están vinculados en la institución y de los candidatos en los procesos de selección. Aunque es importante la experiencia de un docente en el campo educativo, asimismo, es vital el reconocimiento que éste tiene de su proceso permanente de formación y capacitación.

La formación y capacitación docente no sólo debe involucrar el aspecto disciplinar en el que se desenvuelve la práctica del docente, es indispensable reconocer que como modelo ante la comunidad educativa este debe reforzar su capacidad de desenvolvimiento en la sociedad, enmarcado en la ética, el manejo adecuado de la inteligencia emocional, la habilidad para

afrontar los cambios que se presentan en una sociedad voluble. Su preparación le permitirá afrontar las diversas situaciones que se presentan a diario, y de mismo modo, ayudar a modelar en sus estudiantes las mismas capacidades y habilidades, que les ayudarán a ser ciudadanos competentes en el mundo.

Sin embargo, los docentes han expuesto su interés y necesidad de aprendizaje en temáticas específicas como: aplicación de las Tics en la enseñanza, metodología y didáctica en la enseñanza, en evaluación en competencias, problemas de aprendizaje y enseñanza especializada. De la misma manera un grupo está interesado en aprender el idioma inglés. Lo cual se deberá apreciarse en el momento de toma de decisiones para determinar el seguimiento de programas de formación al interior de la institución.

También se pudo concluir que la institución educativa no es exclusivamente un lugar de formación y crecimiento de niños y jóvenes, su objetivo debe incluir a sus docentes, quienes para desarrollarse como seres perfectibles deben estar en contacto continuo con nuevos saberes y experiencias que enriquezcan su labor. El colegio debe crear, planear y ejecutar periódicamente estrategias de capacitación, las cuales redundarán en beneficio de toda la comunidad educativa.

Siendo parte el Gimnasio Colombo Británico de un grupo élite en la educación del país, al ser partícipe de espacios de interlocución con la academia, no solo escolar sino universitaria, debe promover la implementación de planes de mejora en formación y capacitación docente, siguiendo los lineamientos del sistema colombiano, buscando multiplicar en diferentes instituciones educativas el modelo a aplicar.

Aunque, en el plan de mejoramiento se hace una recopilación de información pertinente para desarrollar un plan de formación y actualización docente vigente para la institución, se puede sugerir un trabajo de consulta que pueda relacionar un convenio de la institución con otras instituciones internacionales con las cuales pueda hacer intercambio de profesores bilingües, lo cual garantizaría la inclusión de docentes idóneos además, de un enriquecimiento profesional y personal para los educadores participantes.

El éxito del cumplimiento del plan de mejora, radica en esencia en las directivas de la institución, quienes además de implementarlo, deberán motivar al equipo docente, y realizar una evaluación sistemática y exhaustiva que verifique los beneficios que se proyectan en él. Pues de lo contrario, simplemente será un programa más que quedará en el papel, y se continuará educando en el siglo XXI con base en lo aprendido en el siglo XX o en el peor de los casos en el XIX.

Como principal recomendación para la institución se hace referencia a la necesidad de indagar la realidad de la población estudiantil, la cual es el fundamento de la comunidad educativa, para que desde un trabajo holístico se puedan determinar los contextos culturales y sociales a los cuales pertenece. Ya teniendo este estudio, se debe formar al equipo docente para desarrollar en ellos las habilidades que requieren para complementar su formación cognitiva y puedan verdaderamente ser educados integralmente como ciudadanos competentes en el siglo XXI.

Para la investigadora fue enriquecedor el proceso que la llevó a reconocer a fondo el ámbito de la temática en el colegio, descubrir información nueva y hallar interlocutores que con gran conocimiento e interés potenciaron el alcance del estudio realizado. Asimismo, relacionar los saberes adquiridos durante el desarrollo de la especialización y la consulta bibliográfica con su práctica docente, lo cual generó mayores enseñanzas, entendimiento sobre la realidad de la temática abordada, nuevos planteamientos y en general, las verdaderas perspectivas del colegio.

Bibliografía

Ávalos, B. (2007). *Formación docente continua y factores asociados a la política educativa en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de desarrollo.

Campo, M F. (2013). *Programas de formación inicial de maestros*. Bogotá. Colombia.

Elliot, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación – acción*. Madrid. Morata.

Encinas, A. (1993). Citado por Alva, A. (2012). *Análisis de los datos e interpretación de los resultados*.

Fundación Compartir. (2014). *Tras la excelencia docente*. Bogotá. Colombia.

Feiman, N. (1983). *Profesores principiantes y programas de inducción a la práctica docente*.

Recuperado

<http://www.observatorioperu.com/2012/marzo/Escuela%20y%20socializacion.pdf>

Kemmis, S. (1988). *Cómo planificar la investigación – acción*. Barcelona. Laertes

Lewin, K. (1946). *Action research and minority problems*. London. Souvenir Press.

Marcelo, C. (1988). Profesores principiantes y programas de inducción a la práctica docente, *Enseñanza & Teaching: Revista interuniversitaria de didáctica*, Recuperado el 20 de agosto de 2015 de la base de datos Fundación Dialnet, Universidad de la Rioja, en:

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=95641>

Ministerio de Educación Nacional. (1994). *Ley 115. Ley General de Educación*. Bogotá. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (1979). *Estatuto docente. Decreto 2277*. Bogotá. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (2002). *Estatuto docente. Decreto 1278*. Bogotá. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (2002). *Decreto 1270, artículo 38*. Bogotá. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Educación de calidad, el camino para la prosperidad*. Bogotá. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (2013). *Sistema colombiano de formación de educadores y lineamientos de política*. Bogotá. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (2014). *Formación continua*. Bogotá. Colombia.

Huerta, M & Miyamoto, K. (2015). Taller *Fostering social and emotional skills for well – being and social progress*. Ponencia presentada en el Taller Calidad de la educación más allá del conocimiento: Lecciones aprendidas, PNUD, Bogotá.

Moreno, F. Godoy, E. (2012). *El talento humano. Un capital intangible que otorga valores a las organizaciones*. Daena: International Journal of Good Conscience.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2003). *Revisión nacional de investigación y desarrollo educativo*. Ciudad de México. México.

Perrenoud, P. (2001). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Bogotá. Colombia. Editorial Magisterio.

Rodríguez, M A. (2004). *Tesis doctoral. Propuesta de bases fundamentales para un modelo integrado*.

Selltiz, N. (1970). Citado por Alva, A. (2012). *Análisis de los datos e interpretación de los resultados*.

UNESCO. (2014). *Informe de seguimiento de la educación para todos en el mundo*. Recuperado www.unesco.org.

Wilson, J. D´Arcy, J. (1987). Citado por Marcelo, C. (2008). *El profesorado principiante.*

Inserción a la docencia. Barcelona. Octaedro.

Anexos

Anexo 1. Encuesta a docentes Gimnasio Colombo Británico

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
CUESTIONARIO No 1
ACCIONES DE EDUCACIÓN

NOMBRE:	FORMACIÓN PROFESIONAL:	EDAD:
CARGO:	ANTIGÜEDAD:	

RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS DE FORMA PRECISA.

1. ¿Cuál es su último título de Educación Superior (universitario) que obtuvo y en qué año lo recibió?

2. ¿En los últimos tres años cuántas veces ha participado en cursos, diplomados y/o investigaciones relacionados con el cargo que tiene actualmente?

3. ¿En los últimos tres años cuántas veces ha participado como ponente, tallerista o formador en el ámbito educativo?

4. ¿Tiene interés en involucrarse y/o seguir participando en programas de capacitación y actualización en el ámbito educativo? _____

5. ¿En cuáles temáticas le gustaría recibir capacitación?

6. ¿Tiene interés en cursar un postgrado? ¿En qué área o disciplina?

7. ¿Ha tenido limitantes para seguir con formación y capacitación postgradual? _____
 ¿Cuáles?

RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS ESCOGIENDO UNA DE LAS VALORACIONES.

	SÍ	NO	
¿En los dos últimos años ha sido evaluado por la institución en la cual se ha desempeñado?			
Luego de la evaluación ¿se le ha indicado o realizado un plan de mejoramiento?			
Frente a las oportunidades de mejora y/o amenazas, resultado de la evaluación; ¿ha recibido apoyo de algún directivo docente o de la institución para avanzar en sus procesos?			¿CUÁL?
¿Existen en la institución estrategias de apoyo para el mejoramiento luego del proceso de evaluación?			¿CUÁLES?
¿Cree que sería conveniente que la institución haga un acompañamiento y seguimiento a los docentes y directivos docentes luego del proceso de evaluación?			
¿Está dispuesto a participar en proceso de acompañamiento luego del proceso de evaluación?			¿POR QUÉ?

Anexo 2. Entrevista a Directivos Junta Gimnasio Colombo Británico



UNIVERSIDAD DE LA SABANA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA CUESTIONARIO No 2 ACCIONES DE EDUCACIÓN

ENTREVISTA A DIRECTIVOS DOCENTES

Objetivo: reconocer los planes de formación y acompañamiento al equipo docente del Gimnasio Colombo Británico.

ENTREVISTADO:

CARGO:

1. ¿Existe un plan de formación docente en el GCB? ¿Cuál es?

2. ¿Con base en qué objetivos se programa éste plan?

3. ¿En el GCB qué se espera de los docentes en cuanto a su formación y actualización?

4. ¿Existe algún tipo de estímulo para los docentes que se capacitan?

5. ¿Al colegio le interesa crear convenios con universidades y/o entidades que ofrezcan capacitación o formación docente formal?

Anexo 3. Análisis Matriz Dofa

UNIVERSIDAD DE LA SABANA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

<p style="text-align: center;">MATRIZ GIMNASIO COLOMBO BRITÁNICO</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planta física • Solvencia financiera • Bilingüismo 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volumen de trabajos y tareas. • Proceso de selección y formación del personal docente. • Proceso de evaluación sin rejillas y/o matrices estandarizadas.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenios con universidades internacionales. • Aprendizaje con otras instituciones. • Participación en eventos académicos. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear vínculos con dos universidades del exterior, para que los estudiantes de alto rendimiento apliquen a becas y estudios en ellas, directamente. • Inscribirse en dos eventos académicos, nacionales o internacionales, por cada área del conocimiento. • Crear momentos de reflexión y aprendizaje con instituciones cercanas, una vez al año. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudio estadístico, dentro de las áreas, para determinar el tiempo dedicado a hacer tareas. • Crear un manual de selección docente con criterios claros sobre el talento humano que requiere la institución. • Crear plan de formación docente. • Elaborar, al interior de cada área, las rejillas y/o matrices de evaluación, con apoyo de especialistas en evaluación.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso al colegio • Inseguridad aérea. • Colegios con nombres iguales o parecidos. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderar el arreglo de la vía Güaymaral antes de finalizar el año 2015. • Solicitar a la Aerocivil que prohíba, 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer estudio para adelantar el horario de entrada y evitar la congestión vial. • Contratar especialistas

	<p>nuevamente, el tránsito aéreo por el colegio.</p> <ul style="list-style-type: none">• Organizar con la agencia de publicidad una campaña de posicionamiento, destacando la razón social y la ubicación geográfica del colegio.	<p>en educación que capaciten al equipo docente en evaluación.</p> <ul style="list-style-type: none">• Crear plan de formación docente, para que esta sea continua y permanente.
--	---	--