

**“Año del Buen Servicio al Ciudadano”**

**Universidad**  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
**Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**



**IMPORTANCIA DE UNA CAPACITACIÓN CONSTANTE DEL  
PROFESORADO PARA UN DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO  
EN BIENESTAR DEL ESTUDIANTE**

**PROGRAMA DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL  
TÍTULO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER  
RODRÍGUEZ HUAMÁN ROOGER**

**LIMA - PERÚ**

**2017**

A mis padres que con inmenso amor  
siempre han estado conmigo en cada  
momento de mi vida

A mi esposa e hijos que son la razón y  
motivo de querer superarme cada día

# ÍNDICE

Presentación	1
Capítulo 1: Formación y desarrollo profesional del profesorado	2
1.1 Formación y desarrollo profesional	3
1.2 La profesionalización de la función docente	3
1.3 La formación y la cultura profesional del profesorado	4
1.4 La formación inicial del profesorado	5
1.5 La formación permanente del profesorado	5
Capítulo 2: Trabajo en equipo	8
2.1 La sociedad y su relación con el desarrollo de las organizaciones	10
2.2 Potencialidades del trabajo en equipo	11
2.3 Profesionalismo colectivo	12
2.4 Como construir el espíritu de equipo	13
2.5 Importancia de la formación permanente para el desarrollo de las organizaciones	14
2.6 Relación entre el aprendizaje continuo y el trabajo en equipo	14
Capítulo 3: Trabajo en equipo docente y su relación con el bienestar del estudiante	16
3.1 La escuela como organización	16
3.2 Trabajo en equipo docente	16
3.3 Beneficio del trabajo en equipo docente	17
3.4 Marco del buen desempeño docente	19
3.5 Marco del buen desempeño del directivo	20
Conclusiones y sugerencias	22
Fuentes de información	23

) **RESUMEN:**

El proceso educativo se realiza a lo largo de toda la vida, desarrollándose principalmente en las escuelas, pero para lograr una educación de calidad los docentes debemos ser conscientes de que no basta la formación inicial que adquirimos en la universidad y que debemos capacitarnos constantemente manteniéndonos a la par con el avance de la ciencia y la tecnología y así poder usarlo en beneficio de nuestros estudiantes. En el Perú se ha creado el Programa nacional de formación y capacitación permanente (PRONAFCAP) ), la cual tiene por finalidad promover y apoyar el desarrollo personal, pedagógico y social de los profesores que laboran en las instituciones públicas de todo el país; sin embargo, para lograr resultados óptimos es necesario el trabajo en equipo docente, lo cual permite una mejor comprensión de la realidad a la que se enfrentan, esto hace posible la puesta en común de los recursos disponibles y de las capacidades adquiridas por el profesorado en su etapa de formación, para así poder desarrollar un trabajo en equipo en bienestar del estudiante.

) **PALABRAS CLAVES:**

Formación inicial, formación permanente, trabajo en equipo, escuela, profesores, estudiantes.

## PRESENTACIÓN

La educación es un proceso que se realiza a lo largo de toda la vida, contribuye a la formación integral de las personas y al desarrollo de sus potencialidades; se desarrolla principalmente en las escuelas, siendo los docentes los principales responsables de dirigirlos. Es por ello que se debe contar con docentes preparados para asumir tal responsabilidad, pero no solamente con lo aprendido en la universidad durante su formación inicial, ya que vivimos en una sociedad que cambia permanentemente, es así que resulta necesario la capacitación constante del profesorado.

Debemos tener en cuenta que al ser la escuela el lugar donde se realiza la labor educativa, cada miembro integrante del mismo sea docente, administrativo etc, debe mantener una capacitación constante que le permita aportar en beneficio de los estudiantes, ya que todos en conjunto forman un equipo.

Viendo estos aspectos es que en la primera parte de esta monografía trata de la formación y el desarrollo profesional del profesorado, en la que se ve la formación inicial y permanente del profesorado en el desarrollo de su profesión. En la segunda parte trata del trabajo en equipo, lo cual es muy importante para el desarrollo de toda institución, ya que permite que todos sus miembros trabajen colectivamente con un mismo objetivo. En la tercera parte trata del trabajo en equipo docente y su relación con el bienestar del estudiante, lo cual enfoca el trabajo colaborativo de los docentes en la institución educativa, lo cual permite desarrollar mejor la labor educativa, lo cual trae como consecuencia que los principales beneficiados sean los estudiantes.

Rooger Rodriguez Huamán

## CAPÍTULO 1

### FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL DEL PROFESORADO

Desde hace algunos años se vienen realizando diversos estudios, se han escrito libros, se han realizado seminarios y congresos que tratan de la profesión docente, de sus roles o funciones, de las aptitudes y actitudes necesarias para desempeñarla, de su profesionalización y de su desprofesionalización, de las modalidades y estrategias formativas más adecuadas para la formación inicial y permanente.

Muchas de estas investigaciones han sido auspiciadas por diversas organizaciones públicas o privadas entre las cuales destaca la UNESCO, que ya en 1975 definía la formación permanente del profesorado como un proceso dirigido a la revisión y renovación de conocimientos, actitudes y habilidades previamente adquiridas. Así mismo, otras organizaciones patrocinan estudios e investigaciones, como la OCDE, la ATEE, la organización internacional del trabajo (OIT), etc.

Al parecer en los últimos decenios el profesorado ha pasado a ser más importante y no únicamente debido a su número creciente sino porque la labor docente es fundamental para el desarrollo social y económico de un país, ya que es el responsable directo de formar a las nuevas generaciones, es por ello que necesitamos contar con docentes capacitados y actualizados de acuerdo al avance de la ciencia y la tecnología y para conseguirlo se está dando énfasis a su formación permanente, tanto que se dice que los últimos años han sido “la era de la formación permanente”. Casey y Apple (1992) afirman “en los últimos años en Estados Unidos se está prestando más atención a la educación y de ser un tema tradicionalmente considerado casi marginal, ha pasado a estar sometido a un análisis público constante”; aunque fácilmente esta opinión podemos aplicarlo a nuestro país.

No solo los especialistas muestran un creciente interés por la formación y evolución del profesorado sino también en las discusiones públicas y en los medios de comunicación, lo cual puede ser consecuencia de una época en la que se cuestiona la eficacia de la educación.

### **1.1 Formación y desarrollo profesional**

Unir la formación al desarrollo profesional es una tendencia predominante en las últimas décadas en el marco de la formación del profesorado, tratando de ver la formación como un aprendizaje constante, acercando ésta al desarrollo de actividades profesionales y a la práctica profesional. Históricamente formación y desarrollo profesional han sido considerada de manera aislada, como si fueran dos caras de la misma moneda, una comprendía la cultura que se debía desarrollar y la otra la técnica o competencia que debía aplicarse. Esta consideración en la actualidad resulta obsoleta, ya que se analiza la formación en una síntesis que engloba diversos componentes (cultura, contexto, conocimiento disciplinar, ética, competencia metodológica y didáctica) y como un elemento imprescindible para la socialización profesional. En ese sentido formación y desarrollo profesional forman un tándem necesario para el desempeño de la profesión educativa.

### **1.2 La profesionalización de la función docente**

Es común oír que el trabajo del profesorado no es una verdadera profesión, esto se debe a que no responde a las características usuales de lo que históricamente se ha denominado profesión, pero esta visión es obsoleta, ya que tiene una postura estática de las profesiones; hoy en día, el desarrollo y las características de las profesiones han variado sustancialmente, convirtiéndose en profesiones que se van adaptando en el proceso práctico de su actividad laboral, y que más que tener las características igualitarias de todas las profesiones, se diferencian por su cultura profesional.

Es importante analizar lo que se entiende por profesionalismo o profesionalidad (son las características y capacidades específicas de la profesión) y profesionalización (es el proceso de adquisición de dichas características y capacidades) ya que en la actualidad estos términos resultan ambiguos y su aplicación universal a todos los contextos es muy difícil, resulta más difícil aun cuando aplicamos estos conceptos a las actividades laborales de carácter social, en las que las características de los individuos y la diversidad de actividades específicas laborales adquieren una gran importancia y por tanto no puede encontrarse el límite que separa lo profesional de lo no profesional.

La profesionalización tiene que ver en el profesorado con los conocimientos existentes y la concepción o función docente, con las orientaciones conceptuales o visiones sobre su función, con la formación permanente, con la evaluación de su trabajo y con otros procesos paralelos (política educativa y curricular, organización escolar, etc.) que afectan igualmente al desarrollo de la cultura profesional del profesorado.

### **1.3 La formación y la cultura profesional del profesorado**

El concepto de desarrollo profesional del profesorado incluye su formación, tanto inicial como permanente, como un proceso dinámico y evolutivo de la profesión y función docente. Un posible acercamiento al concepto de desarrollo profesional del profesorado puede darse a través del proceso de mejora de los conocimientos profesionales.

Cuando se habla de desarrollo profesional del profesorado y de conocimientos profesionales en una nueva cultura, se refiere a una actitud de constante aprendizaje por parte del profesorado, sobre todo de los aprendizajes asociados a los centros educativos. Este concepto de desarrollo profesional engloba los procesos que mejoran el conocimiento profesional, las habilidades y las actitudes de todos los trabajadores de un centro educativo.

#### **1.4 La formación inicial del profesorado**

La escuela que tenemos hoy nació en el siglo XVII con la finalidad de poder impartir la educación masivamente a la población infantil, es así, que debido a la generalización de la educación obligatoria y a la creciente complejidad de los saberes, hicieron que sea necesaria la figura del profesional de la enseñanza y como consecuencia surgió la necesidad de su formación inicial.

La formación inicial del profesorado debe dotarlo de un bagaje solido en el ámbito cultural, psicopedagógico y personal, además, debe capacitarlo para asumir la tarea educativa en toda su complejidad.

#### **1.5 La formación permanente del profesorado**

Existen diferencias muy marcadas en el desarrollo profesional de los profesores nuevos y el desarrollo profesional de los profesores experimentados, esto se debe a diversas causas, especialmente la experiencia y la edad, sin embargo, independientemente de estas diferencias la necesidad de la formación permanente en el desarrollo profesional del profesorado es evidente, en esta etapa se destaca tres ejes de actuación que lo diferencian de la formación inicial, estos son:

1. La reflexión sobre la propia práctica mediante el análisis de la realidad educativa
2. El intercambio de experiencia, la necesaria actualización en todos los campos de la intervención educativa.
3. El desarrollo profesional mediante el trabajo colaborativo docente.

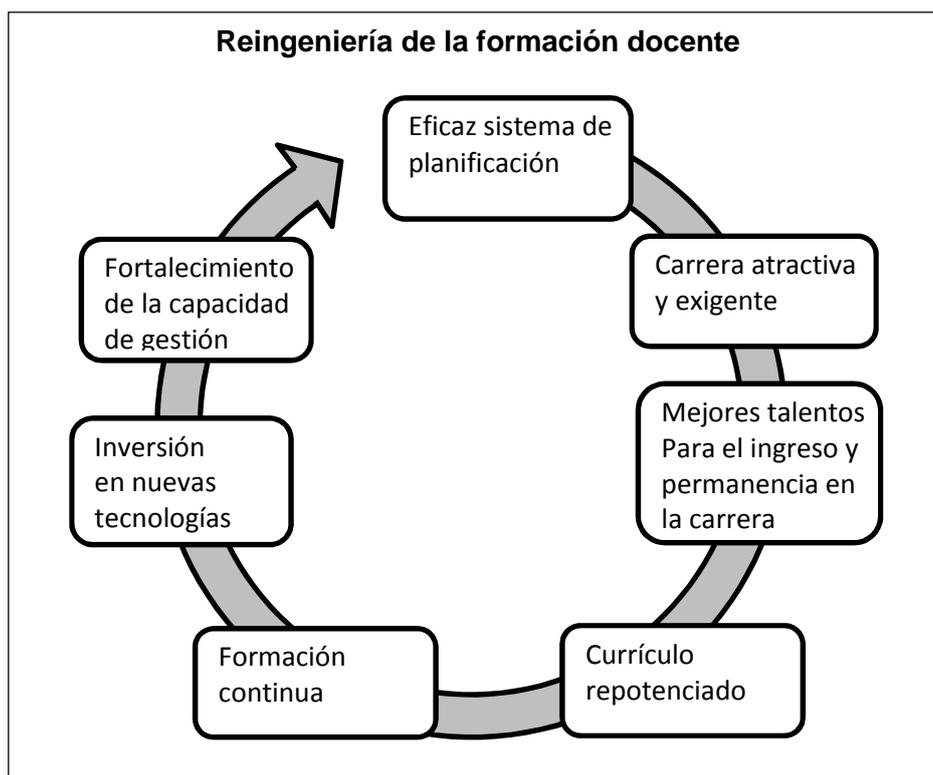
Es decir la capacitación profesional del profesorado no termina en la formación teórica, sino que llega hasta el terreno práctico como se da en la escuela, que es donde se aplica todo lo aprendido en su proceso de formación, tanto inicial como permanente.

La formación permanente del profesorado tendrá un carácter de continuidad de la formación inicial. Sería la formación que los profesionales de la educación van adquiriendo a lo largo de su vida profesional, ya sea por necesidades normativas, sociales o personales. (Rojo, 2005, p.15)

Los contenidos desarrollados en la formación permanente del profesorado son muy variados ya que va depender del contexto social del momento, del contexto educativo y de la especialidad. Sin embargo independientemente a todo lo mencionado la formación permanente del profesorado debe incluir conceptos (conocimientos) , procedimientos (destrezas, habilidades, competencias) y actitudes relacionadas al desarrollo personal, lo cual recién en los últimos años se le viene dando la importancia debida.

Actualmente el desarrollo de nuestra sociedad está basada en el conocimiento, lo cual, aunado a la cambiante demanda de habilidades que exige el mercado laboral moderno, han reforzado considerablemente la necesidad de una formación permanente del profesorado. Debemos tener en cuenta que nuestras sociedades son cada vez más complejas y exige que todos estemos preparados para desarrollar nuestro papel de ciudadanos activos, esto hace que tengamos que ver el aprendizaje como un proceso continuo y sin interrupciones durante toda nuestra vida.

En consecuencia la formación permanente es una necesidad implícita en la carrera profesional docente, esto implica que el docente debe estar actualizado para formar las generaciones futuras en un contexto cambiante y diversificado.



*Fuente: Hugo Díaz, 2015, p.35*

El Perú no es ajeno a la necesidad de la formación permanente del profesorado, es por ello que el ministerio de educación (MINEDU) ha creado el Programa nacional de formación y capacitación permanente (PRONAFCAP), la cual tiene por finalidad promover y apoyar el desarrollo personal, pedagógico y social de los profesores que laboran en las instituciones públicas de todo el país, mediante actividades de actualización, capacitación y especialización. Para lograrlo el ministerio de educación convoca a las universidades públicas y privadas además de otras instituciones de educación superior de prestigio, para que participen en el proceso de formación y capacitación de los docentes.

## CAPÍTULO 2

### TRABAJO EN EQUIPO

El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar, implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo. Se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo.

Se centra en las metas trazadas en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes, donde los movimientos son de carácter sinérgico y se verifica que el todo es mayor al aporte de cada miembro. Todo ello redundando, en última instancia, en la obtención de resultados de mayor impacto.

El término equipo deriva del vocablo escandinavo skip, que alude a la acción de "equipar un barco". De alguna forma, el concepto evoca al conjunto de personas que realizan juntas una tarea o cumplen una misión; su uso supone también la existencia de un grupo de personas que se necesitan entre sí y que se "embarcan" en una tarea común. A partir de este origen etimológico, y por extensión, puede decirse en el contexto de este módulo que trabajar en equipo implica la existencia de:

- Un objetivo, una finalidad o una meta común.
- Un grupo de personas comprometidas con esa convocatoria.
- Un grupo de personas con vocación de trabajar en forma asertiva y colaborativa.
- Una convocatoria explícita generadora de intereses movilizados y de motivaciones en común.
- Una comunicación fluida entre los miembros del equipo y su entorno.

- Una instancia efectiva para la toma de decisiones.
- Una red de conversaciones, comunicaciones e intercambios que contribuyen a concretar una tarea.
- Un espacio de trabajo dotado de las capacidades para dar cuenta de lo actuado.

En síntesis, un equipo está constituido por un conjunto de personas que deben alcanzar un objetivo común mediante acciones realizadas en colaboración.

Es preciso considerar que los equipos están integrados por individualidades con sus propias características, en consecuencia, debe reconocerse que no todos los miembros tienen las mismas competencias, niveles de compromiso, intereses, proyección, etc. Por lo tanto, debe esperarse de los diferentes miembros aportes distintos. Un equipo de trabajo no adquiere un buen desempeño porque se halle integrado por buenos integrantes, sino más bien porque el conjunto de las individualidades logran desarrollar una modalidad de vinculación que genera una red de interacciones capaz de desplegar una dinámica colectiva que supera los aportes individuales. Así, en el equipo consolidado, el todo es más que la suma de las partes, es decir, su resultado es sustancialmente distinto a la simple sumatoria del aporte de cada miembro.

Cabe resaltar que en los últimos años se habla mucho del trabajo en equipo, más aun en determinados grupos de trabajadores sociales, educadores, animadores, promotores, psicólogos sociales etc., esto sucede porque cada vez son más los profesionales conscientes que para lograr determinados objetivos el trabajo en equipo resulta ser muy necesario; esto es sabido, sin embargo en la práctica resulta difícil conseguirlo debido a que en el trabajo en equipo la cooperación entre sus integrantes debe predominar sobre la competencia, pero nos encontramos con estructuras organizativas que alientan la competencia con un esquema individualista y ávidas de ocupar espacios de poder.

Es importante tener en cuenta que hablar de grupo y equipo tiene diferencias que se hace evidente sobre todo en el campo laboral, podemos notar diferencias con respecto a objetivos, actividades, responsabilidades, etc. Algunas de estas diferencias se pueden notar si realizamos un paralelo como se muestra en el siguiente cuadro

<b>GRUPO</b>	<b>EQUIPO</b>
Un solo líder y no hay cohesión	Liderazgo equitativo y cohesión necesaria
Individualismo ya que no se depende del trabajo del otro	Colectividad, se depende del trabajo realizado por el otro
Resultados en base a cada individuo	Resultado en conjunto
El supervisor limita la aplicación de aprendizajes	Se fomenta el desarrollo y la aplicación de aprendizajes
La formación es similar y realizan casi lo mismo	Cada uno domina un área en específico

En consecuencia, se puede decir que un grupo es un conjunto de personas que están unidos para alcanzar un objetivo específico y un equipo es un conjunto de personas que aportan sus conocimientos para lograr un mismo objetivo, basando en la ayuda equitativa de cada uno de sus miembros.

## **2.1 La sociedad y su relación con el desarrollo de las organizaciones**

En diversas organizaciones podemos encontrar personas individualistas y poco colaborativas, sin embargo es sabido que el progreso de la humanidad se basa en el trabajo en equipo, en la actualidad existen muchos autores que tratan de la importancia del trabajo en equipo y muchas organizaciones que valoran el potencial humano que comparten objetivos comunes.

Debido a los cambios constantes en la sociedad y el incremento de la población, se han creado diversas organizaciones que resuelven gran parte de los problemas de las sociedades modernas, concentrándose en las necesidades que se presenten para lograr la completa satisfacción. En consecuencia podríamos entender una organización como un conjunto de personas que trabajan en equipo para conseguir objetivos comunes, estableciendo estrategias que permitan aprovechar los medios disponibles para obtener dichos objetivos.

Como ya había mencionado anteriormente vivimos en una sociedad cambiante, lo cual generalmente suele ser positivo, sin embargo, muchas personas suelen mostrar preocupación e incertidumbre en cómo puede afectar esto en su estilo de vida, lo cual inicialmente genera resistencia a los cambios que vienen como consecuencia de la modernidad.

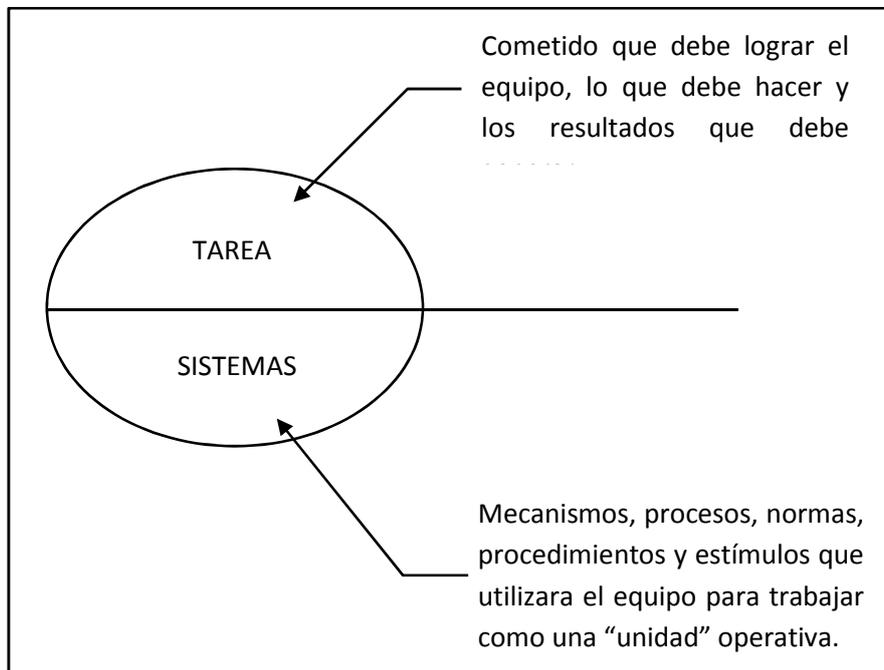
Los centros educativos también están sometidos a cambios continuos, debido a que deben adaptarse a los cambios que se vienen dando en la sociedad moderna.

## **2.2 Potencialidades del trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es parte de las nuevas concepciones organizacionales, el conjunto de las personas que lo integran van generando un modo particular de hacer las cosas a través del cual se va constituyendo como tal. Una de las principales potencialidades que tiene el trabajo en equipo, es que produce una potente red de relaciones e interacciones que termina consolidando un liderazgo colectivo con responsabilidad y compromiso; para ello se requiere confianza mutua, comunicación fluida, sinceridad y respeto entre todos sus integrantes.

Como consecuencia del trabajo en equipo, los grupos humanos llegan a desarrollar una elevada competencia y capacidad que les permite resolver problemas con decisiones consensuadas y casi siempre más eficientes y menos costosas. Los equipos de trabajo de alto desempeño son capaces de asumir los conflictos y resolverlos de forma constructiva convirtiéndolos en una herramienta de su propio crecimiento.

Los dos elementos indispensables de la eficacia de un equipo de trabajo



*Fuente: Díaz de Santos, 1998, p.5*

### 2.3 Profesionalismo colectivo

El trabajo en equipo que promueva un profesionalismo colectivo, requiere transitar de una concepción de trabajo aislado y solitario a la promoción de dinámicas más interactivas que permitan un mayor desarrollo del compromiso y la responsabilidad.

Trabajar en equipo implica también un cambio en las prácticas y las herramientas utilizadas con vistas a concretar esa transformación. Pueden reconocerse prácticas que contribuyan a orientar el trabajo en equipo sin la ambición de agotar la totalidad de las prácticas que estimulan y propician la gestación de equipos de trabajo; dichas prácticas deben contemplar la necesidad de:

- Motivar la transformación de la cultura de trabajo,
- Estimular la capacidad de trabajar en redes de colaboración,
- Valorizar las reuniones de trabajo,

- Articular el trabajo alrededor de proyectos
- Estimular la formación continua de los equipos de gestión.

## **2.4 Como construir el espíritu de equipo**

Existen técnicas específicas que los líderes pueden usar para lograr mejorar el espíritu de equipo, a continuación veremos algunas de ellas.

- **Recompense la cooperación:** Se trata de recompensar el trabajo de los miembros más activos del equipo, esto motivara a que todos se esfuercen ya que son conscientes que todos tienen las mismas posibilidades.
- **Asigne responsabilidades morales al equipo:** Se trata de asignar a todos los miembros del equipo la responsabilidad de contribuir y mantener un buen ambiente de grupo y la moral elevada, esto trae como consecuencia que en poco tiempo cada uno de ellos habrán aprendido a ser motivadores.
- **Planee momentos en donde los miembros de su grupo participen en otras actividades juntos:** Esto es muy importante, ya que cuando se saca a un grupo de personas de sus tareas cotidianas, se hacen más receptivos a nuevas ideas y se forman lazos afectivos y de confianza, cosa que normalmente no surge en el trato casual que se da durante el desarrollo de sus labores, lo cual contribuye plenamente en la integración de los miembros del equipo.
- **Asigne mucho valor a la comunicación:** Las reuniones con todos los integrantes del grupo de trabajo son muy importantes, ya que no hay nada que haga sentir más excluido a un integrante del grupo que enterarse que los demás están informados de algún asunto que a él no se le haya comunicado.

Los buenos maestros y los buenos jefes, no dedican el tiempo a repasar los errores de su personal. Más bien, se esfuerzan por identificar las fortalezas que otros han pasado por alto y buscan la manera de hacer que esas fortalezas se capitalicen en su grupo. (Mc Ginnis, 2009, p.30)

## **2.5 Importancia de la formación permanente para el desarrollo de las organizaciones**

Debido al avance de la ciencia y la tecnología, las organizaciones modernas deben contar con recursos humanos capacitados para adaptarse a las exigencias de un entorno cambiante; es así que adquiere una gran importancia la formación permanente de todos sus integrantes, que les permita desarrollar nuevas competencias como, la iniciativa, la creatividad, el trabajo en equipo, etc. En consecuencia se puede afirmar que la formación permanente es un elemento importante para asegurar la supervivencia y desarrollo de las organizaciones, ya que se convierte en un generador de competencias que da sentido y estructura a la propia organización.

## **2.6 Relación entre el aprendizaje continuo y el trabajo en equipo**

Los individuos y las organizaciones estamos en constante aprendizaje, sin embargo el conocimiento organizacional no es posible obtenerlo como la suma de conocimientos de los individuos, ya que el aprendizaje individual es una condición necesaria pero no suficiente para el aprendizaje de la organización, esto se debe a que si bien es cierto es importante cuanto conoce el individuo pero mucho más importante aún es cómo y cuánto de su conocimiento logra transmitir al equipo de trabajo. La aplicación del aprendizaje a la organización, también llamado aprendizaje organizativo, se refiere a los procesos de generación de nuevas competencias de los miembros de una organización, los cuales

aprenden de la experiencia organizativa, de las actividades propias de la organización, así como de nuevos conocimientos técnicos, nuevas estrategias, nuevo productos, etc..

Dicho aprendizaje da como resultado el aumento de las capacidades profesionales y personales de los miembros de la organización, mejoramiento de los métodos de trabajo debido al mayor conocimiento técnico y manejo de nuevas tecnologías, lo cual se traduce en el aumento de las expectativas de supervivencia y desarrollo de la organización, debido a los mejores resultados, mayor capacidad de adaptación, etc.

## **CAPÍTULO 3**

### **TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE Y SU RELACIÓN CON EL BIENESTAR DEL ESTUDIANTE**

#### **3.1 La escuela como organización**

La escuela es una organización creada para llevar a cabo procesos de enseñanza aprendizaje, donde los profesores realizan sus labores dentro de un marco organizativo trabajando en equipo, dicha organización influye en el desempeño del docente y sobre todo en el aprendizaje de los alumnos. La escuela es una organización compleja, multidimensional y con muchas componentes; sus dimensiones son: estructural (estructura organizativa integrado por equipo directivo, equipo docente, etc.); relacional (relaciones interpersonales cotidianas que marcan el clima del centro y que posibilitan una mejor dinámica de trabajo); valores (es necesario que haya un conjunto de valores relacionados con la organización del centro y sean compartidos por todos sus integrantes); entorno (la escuela debe mantenerse interrelacionado con su entorno social, geográfico, político, económico, etc.); procesual (son mecanismos y funcionamientos que hacen posible que la escuela marche correctamente y que vaya mejorando su actividad para desarrollarse como organización); cultural (cultura organizativa que da sentido y razón de ser al funcionamiento de la organización).

#### **3.2 Trabajo en equipo docente**

Es un proceso interactivo que se da en partes iguales entre los miembros del equipo de docentes, los cuales comparten objetivos comunes con el propósito de identificar problemas y plantear las soluciones que ayuden a diseñar mejores programas y desarrollar prácticas educativas más ventajosas para los estudiantes.

Para llevar a cabo el proceso de colaboración docente, es necesario ciertos factores como, el acuerdo en los objetivos, la responsabilidad compartida, la comunicación, la confianza en los demás, la puesta en marcha de procedimientos para la solución de problemas, el respeto mutuo, la participación del profesorado en la planificación y la toma de decisiones, etc.

### **3.3 Beneficio del trabajo en equipo docente**

El trabajo en equipo en educación enriquece la práctica docente, debido a que se aportan diversos puntos de vista de sus integrantes, lo cual permite una mejor comprensión de la realidad a la que se enfrentan, esto hace posible la puesta en común de los recursos disponibles, logrando la complementariedad de competencias de cada uno de los individuos, además de mejorar el clima de la institución educativa.

Tradicionalmente la escuela se ha caracterizado por el aislamiento e individualismo del profesorado, sin embargo en estos nuevos tiempos se requiere trabajar de otra forma y esto es posible gracias al trabajo en equipo o trabajo colaborativo, es por ello que pasar de una cultura individualista a una colaborativa es un reto que debe asumirse en las escuelas.

El trabajo en equipo docente es sumamente importante, ya que cuando los profesores trabajan en equipo los estudiantes se benefician de los resultados, esto se debe a que los docentes se enriquecen personal y profesionalmente debido al aporte de todos los miembros del equipo, ya sea con sus ideas o con sus conocimientos, en consecuencia la escuela en conjunto mejora. Autores como Newmann y Wenlage (1995), Johnson(1990) y Little(1982) basando en sus distintos trabajos han llegado a la conclusión que cuando los profesores comparten información sobre los estudiantes, la enseñanza o sus experiencias como padres y profesores, su trabajo en la escuela mejora en consecuencia su efectividad con los estudiantes

crece. Esto es muy importante ya que al compartir y aprender de las experiencias de los demás, los docentes también pueden mejorar el trato directo con los alumnos.

Mc Ginnis (2009) hace referencia de un estudio dirigido por los doctores Robert Rosenthal, psicólogo de la Universidad de Harvard y Lenore Jacobson, director de la Escuela de San Francisco. Para ello se hizo un test de habilidad de aprendizaje con niños de jardín a quinto año, luego se dieron los resultados de test a unos profesores, indicando que cinco niños que habían sido escogidos aleatoriamente, habían demostrado capacidades como niños de altísimo rendimiento con excelentes habilidades para el aprendizaje. Lo que los profesores no sabían era que los resultados del test habían sido alterados, al final del año escolar todos los niños participaron en un nuevo test, y los resultados fueron asombrosos. Los niños que los profesores pensaron que tendrían un mayor potencial tuvieron puntajes mucho más sobresalientes y obtuvieron un incremento de medición de su cociente intelectual entre 15 y 27 puntos. Sin embargo el único cambio que había ocurrido en aquel año era en la actitud de los profesores, dado que de acuerdo al test ellos esperaban un buen rendimiento de dichos niños y ellos respondieron mucho mejor de lo que se esperaba. (p.34)

Esta experiencia hace evidente que el trabajo en equipo docente es importante no solo porque mejora la planificación y funcionamiento de la escuela, sino también porque hace que los profesores conozcan más de los alumnos y en consecuencia mejore el trato hacia ellos, guiándolos y alentándolos a alcanzar sus metas, mostrando confianza en ellos y enseñándoles a que confíen en sí mismos. Todo ello se resume en una frase de Johann Wolfgang von Goethe, quien haciendo referencia al efecto Pigmalión dijo “Trate a un hombre de la manera

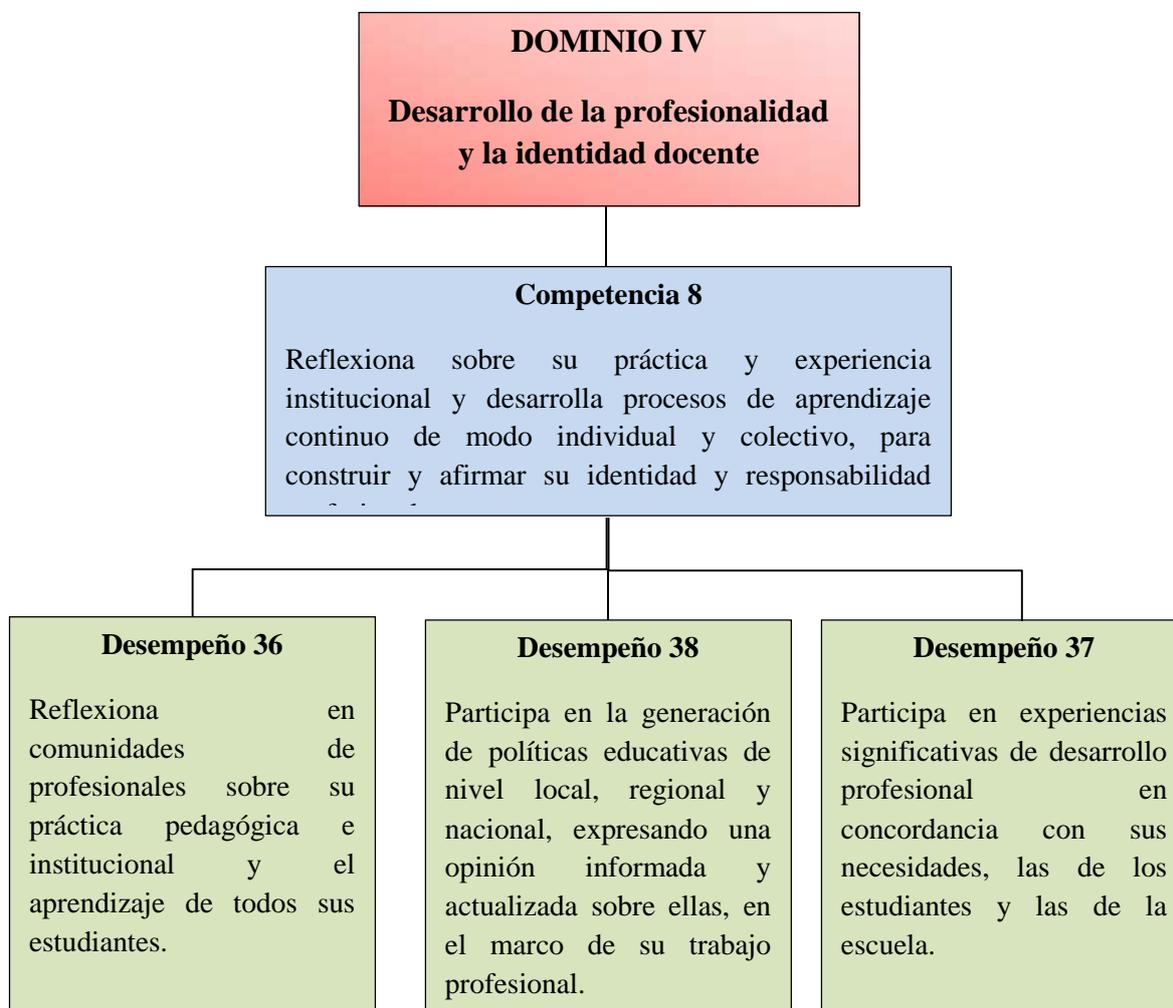
que aparenta ser y lo hará peor, pero trate a un hombre como si ya hubiese alcanzado todo su potencial y lograra que lo alcance”.

### **3.4 Marco del buen desempeño docente**

En nuestro país la formación permanente del profesorado y su trabajo en equipo se hace evidente en el marco del buen desempeño docente, el cual es un documento donde se define los dominios, las competencias y los desempeños que se exige a todo docente de educación básica del país. Dicho documento se ha logrado diseñar como resultado de un proceso de dialogo concertado entre el Estado, los docentes y la sociedad; en él se define cuatro dominios; el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad. Este último dominio, en la competencia 8 y sus desempeños 36, 37 y 38 , se centra en el tema que trata la presente monografía, es por ello que lo cito a continuación.

#### **Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional. (Marco del buen desempeño docente, 2012, p.6)

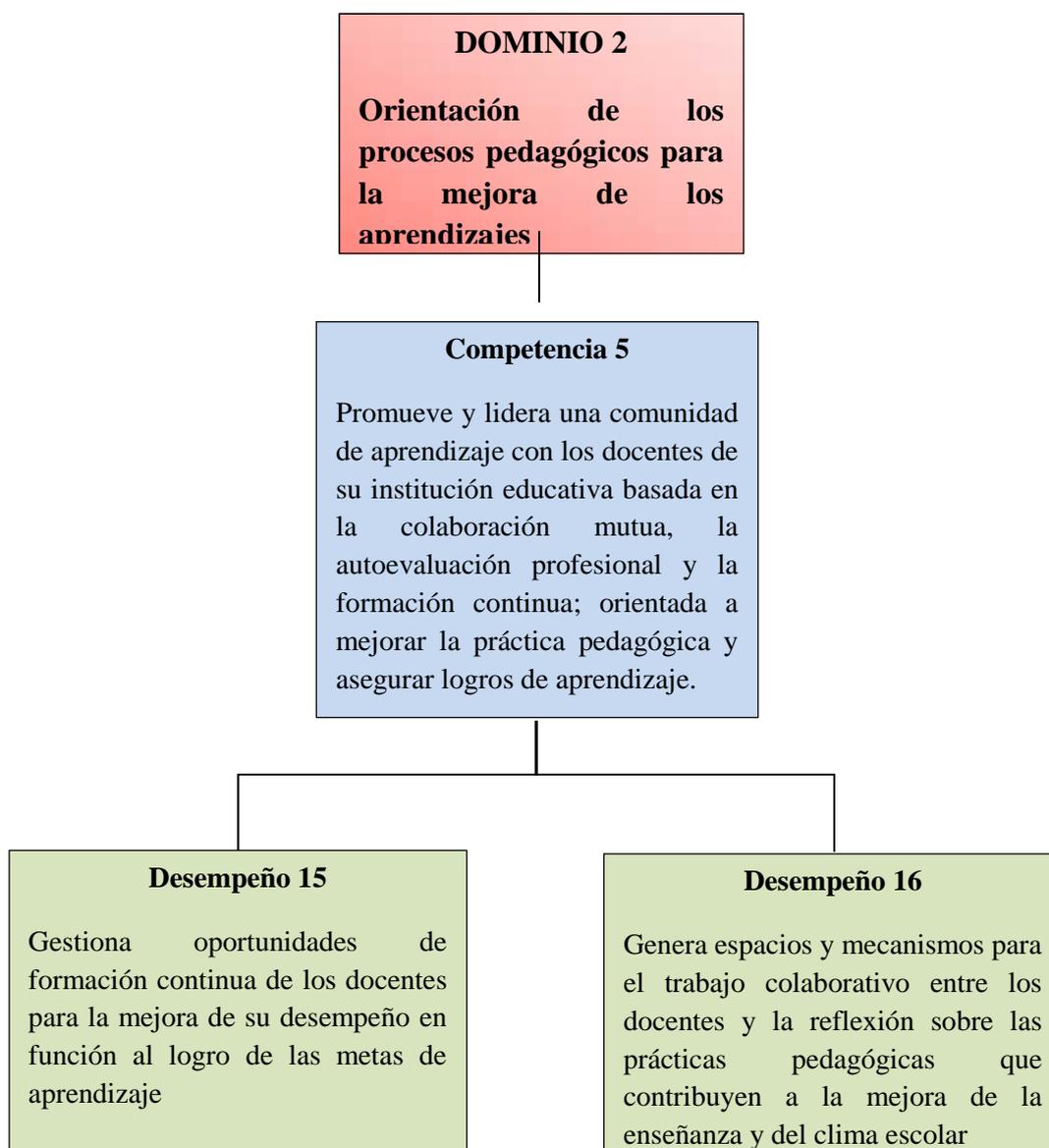


*Fuente: Marco del buen desempeño docente, 2012, p.48*

### 3.5 Marco del buen desempeño del directivo

En este documento se reconoce la complejidad de la labor del director, quien debe ejercer la gestión de la escuela que dirige, lo cual implica asumir responsabilidades centradas en el logro de aprendizajes de los estudiantes. El marco del buen desempeño directivo sirve como herramienta para la reforma de la institución educativa mediante una política integral del desarrollo directivo. Dicho marco consta de dos dominios, siete competencias y veintidós

desempeños; siendo el segundo dominio en la competencia cinco y los desempeños quince y dieciséis las cuales están enfocada a la formación continua y al trabajo colaborativo del profesorado.



*Fuente: Marco del buen desempeño del directivo, 2014, p.46*

## CONCLUSIONES

**Primera:** La formación permanente del profesorado permite que se mantenga actualizado en el avance de la ciencia y la tecnología y así poder mejorar su práctica docente, ya que los conocimientos y capacidades adquiridas en su formación inicial deben ser renovados para poder asumir los nuevos retos que se impone en una sociedad cambiante.

**Segunda:** La labor docente ha venido siendo menospreciada como si no fuese una verdadera profesión, esto se debe a diversos factores entre ellos la falta de capacitación y en muchos casos a docentes empíricos e improvisados.

**Tercera:** El trabajo en equipo docente, permite mejorar su desempeño en la institución educativa, lo cual beneficia directamente al estudiante ya que promueve la mejora del proceso enseñanza y aprendizaje.

## SUGERENCIAS

**Primera:** Apoyar al docente en su formación permanente, mediante facilidades como la disminución de su carga horaria durante el proceso y la creación de instituciones públicas dedicadas a la capacitación del profesorado, que al mismo tiempo promueva la investigación.

**Segunda:** Revalorar la labor docente ante la sociedad, capacitándonos constantemente, asistiendo a maestrías, diplomados, seminarios etc, para poder brindar una mejor educación a nuestros alumnos

**Tercera:** Promover el trabajo en equipo docente en la institución educativa, para lograrlo la institución debe incentivar la cohesión del profesorado, por ejemplo con reuniones no solo de trabajo sino también de camaradería que mejore la relación entre docentes y directivos de la institución.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

Moriña, Anabel. (2005). Formación en colaboración para la diversidad. Bilbao, España: Mensajero

McGinnis, Alan. (2009). Descubriendo triunfadores. México: Taller de éxito

Mahieu, Pierre. (2005). Trabajar en equipo. México DF, México: Siglo XXI

Imbernón, Francisco. (2002). La formación y el desarrollo profesional del profesorado. Barcelona, España: Graó

Rojo, Elena. (2005). La formación en centros. Valencia, España: Nau Llibres

Díaz De Santos. (Ed). (1998). Gestión eficaz del trabajo en equipo. Madrid, España

Díaz, Hugo. (2015). Formación docente en el Perú. Lima, Perú: Santillana

MINEDU. (2012). Marco del buen desempeño docente. Lima, Perú

Equipo de gestión escolar. (2014). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima, Perú: MINEDU