



Modelo de gestión del talento humano y desarrollo del
trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la
red chiclayo oeste de la ciudad de chiclayo- 2016

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO

De doctora en educación

AUTORA

Mg. Cecilia Herminia del Socorro Delgado Espejo

ASESORA

Dra. Bertila Hernández Fernández

SECCIÓN

Educación e idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

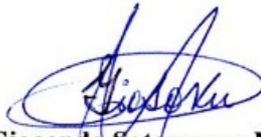
PERÚ- 2018

PÁGINA DE JURADO



Dra. Zuly Cristina Molina Carrasco

Presidente



Dra. Gioconda Sotomayor Nunura

Secretario



Dra. Berfita Hernández Fernández

Vocal

DEDICATORIA

A mi maestra, mi madre Yolanda Isabel,
quien desde el cielo guía mis pasos.

Cecilia Herminia

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi agradecimiento a mi asesora y maestra: Dra. Bertila HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ; por la paciencia, orientación y motivación que me impulso a desarrollar la presente tesis doctoral.

La autora

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Cecilia Herminia del Socorro Delgado Espejo egresada del Programa de Maestría () Doctorado (x) Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 16484799

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2016.**
2. La misma que presento para optar el grado de: Doctor en Educación.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 30 de Julio de 2018

Firma:



Nombres y apellidos: Cecilia Herminia del Socorro Delgado Espejo
DNI: 16484799

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, de conformidad con los lineamientos técnicos definidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración la evaluación del Informe de Investigación titulado: “MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2016”, realizado para obtener el grado de Doctor en Educación.

La presente tesis propone un Modelo de gestión del talento humano y fortalecer el trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial.

Tobón, vincula al trabajo colaborativo con la sociedad del conocimiento, la socioformación y la inclusión. Enfatiza que para lograr con eficacia el trabajo colaborativo se deben trazar metas.

Para responder la pregunta planteada en base a un contexto problemático se desarrolló la presente investigación que consta de las siguientes partes:

CAPÍTULO I, que contiene la situación problemática hasta llegar a la formulación del problema de investigación, acotando desde un ámbito internacional, latinoamericano, nacional y local el problema sujeto a investigación: Contiene además la pregunta de investigación, los objetivos y la justificación.

CAPÍTULO II, relacionada al marco de referencia, la cual incluye el marco teórico de ambas variables en estudio y que son la base teórica que soporta la presente investigación y también incluye la hipótesis y la operacionalización de las variables.

CAPÍTULO III, contiene la metodología empleada en esta investigación partir de las técnicas e instrumentos de recolección de información, la población y muestra utilizada, las técnicas de análisis y los métodos de investigación empleados.

CAPÍTULO IV, nos brinda los resultados, discusión y organización de la propuesta generada por el modelo formulado, donde se describen y analizan a través de tablas estadísticas los resultados obtenidos del instrumento aplicado; además contiene la organización y explicación del modelo propuesto en esta investigación.

Finalmente se presentan las conclusiones y sugerencias demostrando la importancia lograda en esta investigación.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCION	12
1.1. Realidad Problemática	12
1.2. Trabajos Previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	16
1.4. Formulación del Problema	26
1.5. Justificación e Importancia del Estudio	26
1.6. Hipótesis	27
1.7. Objetivos	27
II MÉTODO.....	28
2.1. Diseño de la investigación	28
2.2. Variables. Operacionalización:.....	30
2.3. Población y muestra.....	34
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 35	
2.5. Métodos de análisis de datos:.....	36
2.6. Aspectos Éticos.....	37
III. RESULTADOS.....	38

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	45
V. CONCLUSIONES	51
VI. RECOMENDACIONES	53
VII. PROPUESTA.....	54
VIII. REFERENCIAS	101
ANEXOS	107
Anexo N° 01: Fichas Técnicas de instrumentos	107
Anexo 02: Constancia de validación	111
Anexo 03: Juicio de expertos	126
Anexo 04: Criterio de expertos	135
Anexo 05: Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV141	
Anexo 06: Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	142

RESUMEN

La presente tesis titulada “Modelo de gestión del talento humano y desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016”, con la finalidad de determinar en qué medida la aplicación de modelo de gestión del talento humano fortalece el trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste; el proceso metodológico presentó un tipo de investigación aplicado con diseño propositivo, se trabajó con una población y muestra constituida por 15 docentes del nivel inicial. Se utilizó la técnica de la encuesta y la observación y los instrumentos fueron: un cuestionario; que ha permitido medir el nivel de trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste. Así mismo, se aplicó una ficha de observación estructurada para valorar al modelo de gestión del talento humano ejercido por los directivos de educación inicial de la región Lambayeque.

La conclusión más relevante del informe se expresa en la propuesta a desarrollar para que por medio de esta el trabajo colaborativo docente los maestros en estudio superen el nivel Regular (66.7 %) del test a indicadores más superiores de la escala por tanto, el modelo de gestión del talento humano si permitiría un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, basado en un desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de educación inicial.

Palabras clave: Gestión del talento humano, trabajo colaborativo, educación inicial.

ABSTRACT

This thesis entitled "Model of human talent management and development of collaborative work in teaching the initial level of Chiclayo network west of the city of Chiclayo, 2016," in order to determine to what extent the application management model of human talent strengthens the collaborative work in teaching the initial level of the west Chiclayo network; the methodological process presented a type of applied research purposeful design, we worked with a population sample consisting of 15 teachers from the initial level. technical survey and observation and instruments used were: a questionnaire; which it allowed to measure the level of collaborative work in teaching the initial level of the west Chiclayo network. Also, a structured observation sheet to assess the management model of human talent exercised by managers applied; an application process structured workshops aimed at enhancing the collaborative work between teachers had; participation in school management articulated to the community; depending on teacher professionalism and identity of initial teacher education of the Lambayeque region.

The most important conclusion of the report is expressed in the improvement aimed collaborative work teaching where the study subjects increased from Regular level (66.7% - del test) at the top of the scale for both indicators, the management model of human talent if allow proper development of collaborative work in teaching the initial level of network Chiclayo west of the city of Chiclayo, based on a development of teacher professionalism and identity of early childhood education.

Keywords: Human talent management, collaborative work, early childhood education

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad Problemática

Los maestros en la actualidad se deben desempeñar laboralmente en ámbitos de constante cambio, donde deben asumir roles que son difusos y resolver en la incertidumbre de acuerdo con Esteve (1994); en este sentido los docentes en la actualidad se encuentran en un proceso de constante integración con los cambios que se producen en la sociedad, tanto en el plano de los conocimientos, los valores, la comunicación y las tecnologías, en sus actividades profesionales previas, durante y posteriores al desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje. En este ambiente dinámico y de cambios paradigmáticos en plena sociedad del conocimiento como opina Drucker (1993) el desempeño docente debe tener en cuenta claramente y como su columna vertebral los procesos que impliquen desarrollo de competencias y reflexión de su práctica. Durante la realización de la 45° Conferencia Internacional de Educación (1998), se dictaron recomendaciones acerca de cuáles debieran ser los aspectos más relevantes del desempeño de los docentes en un mundo de constante cambio. Dentro de las principales recomendaciones, se destacaron la docencia debe ser promovida y atractiva para jóvenes competentes, mejorar la articulación de la formación inicial de los docentes, dar autonomía y responsabilidad a los docentes para que se transformen en agentes de cambio, incorporar las nuevas tecnologías de información y comunicación al servicio de la mejora de la calidad de los docentes, promover el profesionalismo docente como una estrategia para mejorar las condiciones de trabajo, entre otras (Bar, 1999).

En el contexto latinoamericano el desempeño laboral docente, cobra importancia desde la gestión el desarrollo del talento humano. El Talento Humano resulta ser indispensable para la gestión de la calidad educativa en las Instituciones Educativas y por lo tanto de la efectividad laboral de los trabajadores, el mismo que permite desarrollar la misión de la organización, proporcionando competitividad, manteniendo niveles altos de motivación y una adecuada calidad de vida en el trabajo, elevando el nivel de desempeño de los miembros de la organización y preparándoles para enfrentar nuevos retos de desarrollo. Desde la perspectiva organizacional, se puede concebir a la Gestión del Talento Humano como un

eslabón que constituye el talento de las personas que forma parte de una organización inteligente, considerada como tal, cuando ésta alcance de manera real y efectiva el logro de sus objetivos institucionales, así como también los objetivos personales, que sin lugar a dudas involucra el compromiso, responsabilidad y desprendimiento de todos los actores que participan de manera directa e indirecta en la organización. La gestión de recursos humanos por competencias se enmarca dentro de un movimiento más amplio la sustitución de la orientación de personal por una orientación de recursos humanos. La gestión del talento humano dentro de una organización debe propiciar que las personas se sientan razonablemente satisfechas con su trabajo y que la moral de los grupos sea elevada de tal forma que se cree un buen clima laboral, en definitiva, que los recursos humanos que trabajan en la empresa se impliquen totalmente en el proyecto considerándose el principal valor competitivo de la organización y que, por tanto, es preciso optimizar. La gestión del talento humano es un proceso que surgió en los años 90 y continúa adoptado por empresas que se dan cuenta que el éxito de su negocio es generado por el talento y las habilidades de sus empleados. Muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por reclutar empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo.

Es necesario tener presente que el estado peruano ha hecho suyas las recomendaciones del Acuerdo Nacional de Educación y ha propuesto una política educativa hasta el 2021, iniciándola con una primera evaluación nacional de maestros de Educación Básica Regular (Inicial, Primaria y Secundaria). El país ha establecido un rumbo de consenso para la política educativa, expresado en el Proyecto Educativo Nacional. Allí se señala la necesidad de revalorar la profesión docente, no solamente a través de medidas de orden laboral sino, principalmente, replanteando el proyecto de docencia. Se requiere una nueva docencia, funcional a una educación y una escuela transformadas en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en derechos.

A nivel regional, esta realidad también está siendo considerada, por ello en su

Proyecto Educativo Regional en uno de sus objetivos se plasma la necesidad de generar cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente y una de sus estrategias para alcanzar dicho propósito es lograr una cohesión en torno a una nueva visión de la docencia que comprometa a maestras y maestros de manera protagónica. Asimismo, en las políticas curriculares actuales expresan la tarea de renovar las demandas de aprendizaje, exige replantear la naturaleza de los procesos pedagógicos en las escuelas y, a la vez, da contexto a la nueva función social y a la tarea pedagógica de la profesión docente. En nuestro contexto local, específicamente en la Red Educativa Chiclayo Oeste que agrupa un conjunto de instituciones educativas de nivel inicial, de una u otra forma también se percibe en los docentes un desempeño que presentan ciertas limitaciones las mismas que señalamos a continuación: cumplimiento con el desarrollo y avance del programa curricular pero de una forma no colegiada, no adecuación a la realidad de los estudiantes, esto se debe en parte a la ausencia de una diversificación curricular respecto al perfil del estudiante, existe escasa integración y diálogo permanente y participativa en la realización de actividades curriculares, la metodología de enseñanza es mixta, existe la centralización en las actividades de la maestra; también se percibe ausencia de la práctica y vivencia de valores, semejando a lo informado por Irureta (2008).

1.2. Trabajos Previos

La presente tesis reconoce algunos antecedentes de investigación tales como por ejemplo a Marcano (2006), que concluye que el modelo como proceso de evaluación del desempeño profesional del docente se reelaboró a partir de los criterios emitidos por los especialistas, exigiendo a la aplicación del mismo un replanteamiento teórico metodológico del proceso de evaluación que redimensione los conceptos de desarrollo y desempeño profesional en diferentes dimensiones e indicadores que permitan caracterizar el quehacer pedagógico y proyectar acciones de formación permanente y desarrollo profesional del docente de Educación Básica en la I y II etapa. Flores (2008), manifiesta que los maestros presentan situaciones de aprendizaje desafiantes y apropiadas para sus estudiantes; establecen normas de comportamiento que son conocidas y comprensibles para sus alumnos, y dan a conocer a sus estudiantes los procedimientos de trabajo. Por otro lado, afirma que utilizan estrategias para favorecer la existencia de un ambiente de aprendizaje cálido y estético, estructurar el espacio de manera flexible y coherente con las actividades de aprendizaje, utilizar recursos coherentes con las actividades de aprendizaje, y además se preocupan de que sus estudiantes dispongan de los recursos de aprendizaje en forma oportuna.

Fernández-Arata (2008), reporta que la orientación a la meta de aprendizaje se relaciona positivamente con el uso de estrategias de aprendizaje, la autoeficacia percibida y el desempeño docente. Contrariamente a la que teóricamente se plantea, la meta de rendimiento se relaciona positivamente con el uso de estrategias de aprendizaje, mientras que no se encontró relaciones con autoeficacia percibida ni con desempeño docente. Asimismo, cuando se probó el modelo a través del uso de ecuaciones estructurales, se encontró que las estrategias de aprendizaje y la autoeficacia percibida constituyen variables mediadoras entre las prácticas de aprendizaje del maestro y el desempeño docente. Meza A. (2012) contempla el estudio del talento humano en relación de la gerencia en la implementación de la empresa privada dentro la Provincia de Satipo en el año 2012. En el Perú existen más de diez regiones las cuales cada una conlleva empresas dedicadas a la producción y comercialización de bienes y servicios. La implementación el estudio en relación del talento humano con la gerencia de la

empresa privada, demanda un sistema de gestión sencilla y sin grandes inversiones en tecnología por lo tanto el talento humano es considerado un aspecto indispensable para la prestación de servicios, ya que de esta variante dependen directamente el éxito o fracaso de las empresas, sobre todo si se trata de una empresa privada. Las empresas deben asumir el reto de cambiar el paradigma acerca del Formación del Recurso Humano y darle la importancia que amerita, consolidando de esta forma una Cultura empresarial más completa con respecto al trato que deben darle los trabajadores a los clientes.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Gestión:

En 2008, Merino señala que gestión, es la acción y la consecuencia de administrar algo. Incide que gestionar es llevar a cabo diligencias que hace posible la realización de una operación comercial o de un deseo cualquiera.

Para Chiavenato (2009), un sistema de gestión es un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz.

Talento:

Para Agustín Grau, es la capacidad de ejecutar determinadas acciones, como consecuencia de las aptitudes o habilidades que adquieras y el conocimiento y experiencia que hayas ido ganando a lo largo de tu vida.

Y añade: que la persona talentosa muestra una maravillosa capacidad para afrontar situaciones inesperadas, adaptarse al cambio, al fluir, a lo desconocido, a lo que la vida le ofrezca en cada instante. (2014)

Talento humano:

Según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se describe a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el

sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

El talento es la capacidad que poseen las personas para resolver problemas sagazmente, empleando sus habilidades, conocimientos, destrezas, experiencias y aptitudes. Para que se logren resultados superiores.

Gestión del talento humano:

“Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” Chiavenato (2009)

La gestión del talento humano concierne al manejo de las personas como recursos para alcanzar objetivos trazados.

El modelo de gestión del talento humano.

Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario presentar algunos conceptos. Así pues, en primer lugar tenemos el concepto de administración general. El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, esto no ocurrirá. De aquí a que toda institución debe brindar primordial atención a su personal (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar. En los nuevos escenarios, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. Cuando se utiliza el término Recurso Humano o Capital Humano, es lógico que está categorizando al ser humano como un instrumento, sin tomar en cuenta que éste es el capital principal de una organización, el cual posee habilidades, conocimientos, experiencias y características que le dan vida, movimiento y acción a toda esta, por este motivo se emplea actualmente el término Talento Humano.

Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas, ya que "la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa". El Talento Humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. Los colaboradores de la institución son los que producen y ejecutan los proyecto con todas sus características, controlan la calidad, distribuyen y optimizan materiales herramientas y equipos, cuantifican y consumen los recursos necesarios para cierta actividad, y aportan ideas y estrategias para cumplir con las metas propuestas. En la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una organización de otra, es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio.

El Trabajo Colaborativo

Trabajo colaborativo

“Trabajo colaborativo e inter aprendizaje” se define como: El proceso mediante el cual varias personas comparten sus ideas, recursos y competencias para alcanzar una meta, que han acordado uniendo sus fortalezas y trabajando con comunicación asertiva. (CIFE, 2013, p).

Categorización del trabajo colaborativo

El aprendizaje colaborativo y el inter-aprendizaje se ubican en el área del desarrollo social, que es la clase más cercana. El desarrollo social se encarga de buscar que las comunidades tengan una mejor calidad de vida en todas las áreas. El desarrollo social tiene las siguientes características:

1. Es un proceso que requiere de liderazgo.
2. Busca una meta común: la calidad de vida con equilibrio y sustentabilidad ambiental.

3. Se basa en la aplicación de los valores universales, como la responsabilidad, la equidad, la honestidad, el respeto y el valor de la vida.
4. Tiene como base que las personas interactúen entre sí y logren acuerdos en torno a lo fundamental.
5. Se basa en la convivencia pacífica. (Tobón, 2013 p.20)

Características del trabajo colaborativo

El aprendizaje colaborativo presenta las siguientes características desde la socioformación (Tobón, 2013):

1. Acuerdo de una meta
2. Actuación con un plan de acción
3. Desempeño sinérgico
4. Actuación con metacognición
5. Interacción con comunicación asertiva
6. Responsabilidad personal.

1.- Acuerdo de una meta: Un elemento fundamental en todo proceso de trabajo colaborativo es que los miembros fijen una meta común a ser conseguida. Esta meta común es un producto que se debe lograr y ayudar a los integrantes a articular sus acciones y a resolver las dudas que se presenten en el camino.

2.- Actuación con un plan de acción: En todo proceso de trabajo colaborativo debe existir un plan de acción acordado en sus elementos claves, en el cual se establezcan las actividades a ejecutar, los tiempos, los responsables y los recursos ineludibles.

Este plan de acción se debe ir examinando a medida que se avanza en el trabajo, con la posibilidad de hacer mejoras según las condiciones que se presenten y las evaluaciones del proceso y los logros obtenidos.

3.- Desempeño sinérgico: En todo trabajo colaborativo es fundamental que los miembros compartan y complementen sus habilidades, actitudes y conocimientos para el logro de la meta pactada con creatividad e impacto. Para ello deben aprender a conocer y hacer acuerdos considerando sus

principales fortalezas. El resultado debe ser superior a lo que podría obtener cada integrante de manera individual.

El desempeño sinérgico consiste que las personas se apoyen entre sí para superar los problemas y avanzar en el aprendizaje de acuerdo con los desafíos de una determinada meta y el plan de acción establecido.

En el desempeño sinérgico también se distribuyen roles, como la coordinación, la sistematización, la gestión de la calidad y la dinamización. Estos roles son movibles y se van alternando conforme a los desafíos que se presenten. El liderazgo, entonces, no lo ejerce una persona, sino que es entre todos.

4.- Actuación con metacognición: Es lograr el mejoramiento continuo efectivo en el trabajo colaborativo, con base en una meta establecida y la reflexión, tanto personal como colectiva de los miembros que participan en el proceso.

5.- Interacción con comunicación asertiva: Es la interrelación que hay entre las personas, que se expresen y brinden sus contribuciones con amabilidad, respetando a los demás. Implica escuchar, dialogar y resolver los conflictos estableciendo acuerdos.

6.- Responsabilidad personal: El triunfo en el trabajo colaborativo consiste en que los integrantes asuman las responsabilidades contraídas en cuanto a sus contribuciones y actividades a ejecutar. Si esto no se da, no hay trabajo colaborativo.

Cada integrante aporta. Nadie se queda sin contribuir para que se logren las metas propuestas por el grupo. Su éxito, es el éxito del grupo.

Metodología del trabajo colaborativo

Para brindar a los estudiantes la oportunidad de aprender desarrollar competencias atendiendo sus diferencias individuales, es importante generar ambientes facilitadores de apoyo que promuevan el aprendizaje colaborativo mediante una docencia inclusiva y metacognitiva.

Los elementos esenciales para abordar el trabajo colaborativo en el proceso formativo son los siguientes:

- a) **Tener un proyecto:** El instituto CIFE, ha determinado que para lograr con eficacia el trabajo colaborativo, se debe contar con un proyecto claro, es decir que se debe tener un reto que cumplir.
- b) **Formar el trabajo colaborativo:** Consiste en saberse organizar para lograr la meta, el plan de acción que se debe implementar, teniendo en cuenta el trabajo cooperativo y la responsabilidad de cada integrante. No puede faltar el trabajo metacognitivo. La metacognición consiste en aplicar estrategias para obtener un mejor desempeño y lograr el propósito. La comunicación debe ser asertiva.
- c) **Tener criterios claros del trabajo colaborativo:** contar con instrumentos de evaluación del trabajo colaborativo con la finalidad de efectúen mejoras continuas.
- d) **Presentar evidencias del trabajo colaborativo:** sustentar con evidencias el trabajo ejecutado.
- e) **Educar con el ejemplo en trabajo colaborativo:** Ser ejemplo de trabajo colaborativo.

La variable dependiente: el trabajo colaborativo.

Una gestión centrada en lo participativo o colaborativo se enmarca en una cultura organizacional que da un correcto significado compartido a los procesos entre sus miembros, y por lo tanto torna una ventaja competitiva y comparativa por sobre las demás organizaciones; es por lo tanto uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas. Por ello, es el sustento teórico alrededor del cual gira el Programa de Gestión Educativa; los autores como Delgado (1990) sostienen que la cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una comunidad. Schein (1988) se refiere por ejemplo al conjunto de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por ellas. Distingue varios niveles de cultura, a) supuestos básicos; b) valores o ideologías; c) artefactos (jergas, historias, rituales y decoración) d; prácticas. Los artefactos y las prácticas expresan los valores e ideologías gerenciales.

En esta medida Davis (1993) opina que la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes. Este autor expresa que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre. Por otra parte, las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, porque los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; y además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional. Pümpin y García, citados por Vergara (1989) definen la cultura como el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen. Este planteamiento, se refiere a la forma como la cultura vive en la organización. Además demuestra que la cultura funciona como un sistema o proceso. Por lo tanto la cultura no sólo incluye valores, actitudes y comportamiento, sino también, las consecuencias dirigidas hacia esa actividad, tales como la visión, las estrategias y las acciones, que en conjunto funcionan como sistema dinámico. Robbins (1991) establece que la idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. En esta medida las organizaciones pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras, pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales. Se admite en la actualidad la importante función que la cultura desempeña en los miembros de una organización. La organizaciones la expresión de una realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio, tanto en lo social como en lo económico y tecnológico, o, por el contrario, como cualquier organismo, encerrarse en el marco de sus límites formales. En ambos casos, esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional. Ciertamente, la cultura organizacional sirve de marco de

referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta. En muchas ocasiones la cultura es tan evidente que se puede ver la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la institución. En conclusión desde un punto de vista general, podría decirse que las organizaciones comprometidas con el éxito están abiertas a un constante aprendizaje. Esto implica generar condiciones para mantener en un aprendizaje continuo y enmarcarlas como el activo fundamental de la organización.

Siempre se debe recordar el hecho de que la colaboración no es el único medio para la adquisición de conocimientos o bien la generación de aprendizajes pero sin duda, como los seres humanos presentan esferas cognitivas, sociales y afectivas, es importante destacar la idea que la construcción del conocimiento se produce a través de diversas interacciones, mismas que han sido fundamentadas por diversos teóricos a través de los años. En este orden de ideas Martín-Moreno en el 2004 señalaron las siguientes ventajas de realizar trabajo colaborativo:

- El aprendizaje colaborativo en si mismo incrementa la motivación de todos los integrantes del grupo hacia los objetivos y contenidos del aprendizaje.
- El aprendizaje individual de cada miembro del grupo incrementa el aprendizaje del grupo y sus integrantes alcanzan mayores niveles de rendimiento académico.
- Favorece una mayor retención de lo aprendido.
- Promueve el pensamiento crítico al dar oportunidades a sus integrantes de debatir los contenidos objeto de su aprendizaje.
- La diversidad de conocimientos y experiencias del grupo contribuye positivamente al proceso de aprendizaje organizacional, al tiempo que reduce la ansiedad que provocan las situaciones individuales de resolución de problemas.

Además se prepondera el hecho de que tal y como (Delors, 1997). En su informe para la UNESCO expresa que las características esenciales para la educación en el siglo XXI, cuatro premisas que todos los gobiernos mediante su

sistema educativo, deben implantar: *aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a trabajar en grupo.*

Con respecto a la forma de encarar esta variable se presenta la categoría socio formativo que fue propuesta por Sergio Tobón a finales de los años 90 del siglo pasado. Antes de partir con estas ideas Tobón desarrollo teóricamente las competencias y un enfoque del talento humano desde diversas perspectivas pero ninguno cumplía con lo que él buscaba: darle sentido al concepto de “compete” y al trabajo con proyectos, asegurando con ello la formación humana integral, el proyecto ético de vida, la colaboración y la participación activa en la construcción de la sociedad.

Desde mediados de los 90's se comienza a profundizar en la investigación del pensamiento complejo, las competencias y los proyectos, proponiendo así un nuevo enfoque de las competencias: el enfoque socioformativo llamado inicialmente “enfoque sistémico-complejo de las competencias”. CIFE, (2015).

Tobón en su e-book del titulado “Trabajo Colaborativo e inter-aprendizaje” por CIFE en 2013, plantea las dimensiones que se han utilizado en el presente trabajo. Lo anterior en función de la caracterización que Tobón hace del trabajo colaborativo, con 6 puntos fundamentales:

1. Acuerdo de una Meta
2. Actuación con un plan de acción
3. Desempeño Sinérgico
4. Actuación con Metacognición
5. Interacción con Comunicación Asertiva
6. Responsabilidad Personal

Algunas de estas tres categorías son:

Desempeño sinérgico: que es en sí un desarrollo de habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común, a partir del conocimiento mutuo y la misma interacción que comienzan a tener. Para que dicha característica sea cumplida, es necesario la distribución de roles: coordinación, sistematización, gestión de la calidad y dinamización, entre otros. Los roles según Tobón, deben ser flexibles, móviles, y buscar que se alternen entre los estudiantes conforme a los retos que se tengan.

Actuación con metacognición: que se define como un desarrollo de la mejora continúa en el trabajo colaborativo siempre basado en la meta en común y la reflexión personal y colectiva. Para Tobón, es estar en un proceso de mejoramiento continuo para alcanzar unas metas por medio de la reflexión continúa en torno a lo que se hace, y así estar en posibilidades de prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo. De esta manera según indica se puede tomar consciencia de los retos en el desempeño y se asumen con compromiso.

Interacción con comunicación asertiva: que se define como el desarrollo de habilidades de comunicación en el trabajo colaborativo que consisten en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás. Implica la puesta en práctica del saber escuchar, la resolución de conflictos, negociación y acuerdos con adecuado manejo de emociones.

En los tiempos actuales es importante que las instituciones educativas diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este proceso se produzca como efecto de la participación activa y dinámica de los maestros; y del aprendizaje organizacional. Esto implica generar condiciones que permitan el desarrollo de equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica generar valor agregado al trabajo y más adaptabilidad al cambio pero siempre y cuando se tenga también una amplia creatividad e innovación. Además, la participación de los estamentos educativos que integran las instituciones es necesaria con el propósito de satisfacer las necesidades o alcanzar objetivos comunes para lograr su propio desarrollo y mejorar sus condiciones de vida. La participación permite establecer una identificación entre las necesidades y soluciones a los problemas que se enfrentan dentro de una institución educativa, responsabiliza y compromete al maestro con el logro de su propio desarrollo. Por otro lado, además de la participación, parece necesario profundizar y conseguir una colaboración efectiva de todos los miembros de la institución, que permita ver el trabajo organizativo como una responsabilidad colectiva. Este trabajo colaborativo parte más del interés de los participantes por las relaciones de las personas y de los grupos, que por una coincidencia en los planteamientos pedagógicos y didácticos. Éste proceso colaborativo no nace y crece de creencias compartidas

sobre la naturaleza u organización del contenido del currículo o de las metodologías de enseñanza, sino que proviene de un amplio consenso pedagógico y curricular que es tolerante con la diferencia y la divergencia tal como afirma Bolívar, (2000).

1.4 Formulación del Problema

¿En qué medida la aplicación de un modelo de gestión del talento humano permitirá un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016?

1.5 Justificación e Importancia del Estudio

El trabajo de investigación se justifica en medida de las dificultades presentadas en el desempeño laboral de la red Chiclayo - Oeste; en cuanto a la poca efectividad de un trabajo colaborativo entre los maestros de dicha red; esto presenta alteraciones de motivación y deficiencia en la productividad de las tareas asignadas. Para que los maestros de la Red Chiclayo - Oeste se sientan valorados, y, asuman con interés y dedicación su función laboral. La gestión del talento humano es una estrategia importante para lograr el respeto a las culturas y valores corporativos e individuales que conduzcan a un alto desempeño colaborativo, que permita favorecer, tanto a los intereses de la organización como los personales. En el aspecto teórico la investigación tiene significancia porque se propone motivar a los docentes de la Red Chiclayo - Oeste, se considera que es una fortaleza en la política de gestión del talento humano, para elevar la producción y el desempeño colaborativo en el trabajo docente; la investigación en el aspecto epistemológico se justifica en la medida que permitirá a la investigadora validar un cuestionario para evaluar trabajo colaborativo y servirá de ruta empírica de conocimiento para futuras investigaciones. En el aspecto legal, la investigación se justifica en: La Ley de Educación N° 28044, Ley del Profesorado N° 24029 y su modificatoria N° 25212 con su Reglamento N° 019-90-ED. El Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente: El Código de Ética Profesional del Colegio de Profesores del Perú; Las políticas de Formación Docente; son importantes documentos jurídicos que sustenta y justifican una investigación donde se contempla describir y relacionar las variables de gestión de talento humano y trabajo colaborativo en una institución educativa. En el aspecto práctico los resultados de la investigación enriquece el

estado actual del trabajo colaborativo de los trabajadores de la Red Chiclayo - Oeste, porque reportará recomendaciones para las autoridades de la UGEL quienes deberán decidir en qué medida podrán ser vías válidas para aplicar los correctivos a que hubiere lugar en la red y por ende en toda la comunidad educativa lambayecana.

1.6 Hipótesis

La aplicación de un modelo de gestión del talento humano permitirá un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016.

1.7 Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Proponer un modelo de gestión del talento humano que permita un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016.

1.7.2. Objetivos específicos

Identificar los niveles de trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016.

Diseñar el modelo de gestión del talento humano para desarrollar el trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016

Validar el modelo de gestión del talento humano para desarrollar el trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016, a través del juicio de expertos.

II MÉTODO

2.1. Diseño de la investigación

La presente tesis doctoral de acuerdo con Sánchez y Reyes (1999) presenta el tipo de investigación propositiva la cual permite describir, explicar y proponer un Modelo de gestión a los docentes de la red de Chiclayo Oeste.

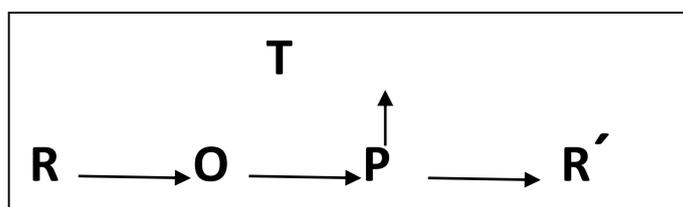
El tipo de estudio que se realizó en el trabajo de investigación fue Descriptivo-Propositivo.

Descriptivo: Porque se puntualiza las variables del trabajo en estudio, detallando las características de las mismas de los docentes materia de estudio.

Propositivo: Porque se propone un modelo basado en talleres sustentados en la Cultura Organizacional Participativa lo que mejorara el trabajo colaborativo de las docentes de las IIEE de la red Chiclayo Oeste.

Además según la profundidad el presente estudio ha sido una investigación No Experimental; que ha permitido describir y proponer el Modelo a seguir y al mismo tiempo los resultados del estudio pueden ser de utilidad para la población sobre la que se realiza la investigación.

Según Sánchez y Reyes (1999), el diseño de estudio fue No- experimental donde la variable causal se manipula en este caso el modelo de gestión del talento humano. En este diseño se dio la aplicación a un grupo único: docentes seleccionados aleatoriamente de la Red Chiclayo - Oeste de una medición de los niveles de trabajo colaborativo donde se aplicara el Modelo de Gestión del Talento Humano, Su diagrama es el siguiente:



Fuente: USS, (2011)

Donde:

R= Realidad respecto a los niveles de trabajo colaborativo previa al estímulo o tratamiento pre - experimental.

O= Diagnóstico del problema del trabajo colaborativo.

P=Propuesta del Modelo de Gestión del Talento Humano.

T= Fundamentos teóricos del Modelo de Gestión del Talento Humano

R' = Realidad que se espera transformar respecto al trabajo colaborativo.

La presente tesis doctoral es de carácter cualitativa y de acuerdo con Cerezal, Fiallo y Huaranga (2004) se efectuaron métodos teóricos que permitieron el modelamiento abstracto de las características y relaciones del objeto de estudio de modo explicativo para comprender los fenómenos investigados. Se consideraron los siguientes métodos: en primer lugar el método empírico; a través de este método se efectuó un análisis documental para sistematizar los recursos bibliográficos que permitieron acceder a información teórica actualizada (fichas bibliográficas, fichas de resumen, entre otros); asimismo, se utilizó el inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo, que fue valorado por especialistas (juicio de expertos), los cuales accedieron recoger criterios e información relevante sobre el trabajo colaborativo; el método histórico – Lógico, contribuyó en la determinación de los antecedentes y las tendencias del trabajo colaborativo y de la gestión del talento humano, en sus diferentes escenarios en el contexto institucional específicamente en los procesos de la gestión educativa (pedagógica).

El Método de Análisis – Síntesis, ha servido para sistematizar las ideas relacionadas con el objeto de estudio y establecer relaciones entre los factores que intervienen en el proceso analizado. El método Inductivo y Deductivo, contribuyó en el análisis holístico de la situación problemática; y el conocimiento factoperceptible del objeto de estudio, a través de un proceso lógico de relación causa - efecto que parte de lo particular a lo general y viceversa. Permitió profundizar en el conocimiento de las regularidades y características esenciales del trabajo colaborativo en la red educativa Chiclayo – Oeste objeto de estudio. El método sistémico - Estructural por el cual se conocieron los procesos lógicos y coherentes del modelo de Gestión del Talento Humano; asimismo, permitió

configurar las relaciones entre los elementos y su significación teórico práctica en el desempeño docente. El método dialéctico, consistió en abordar la investigación de forma integral y sistémica identificando sus configuraciones, relaciones y contradicciones en la praxis del trabajo colaborativo en la red educativa Chiclayo - Oeste objeto de estudio. En la metodología se consideraron Métodos empíricos, que incluyeron una serie de procedimientos prácticos sobre el objeto: red educativa Chiclayo – Oeste, esto ha permitido visualizar las características fundamentales y las relaciones esenciales de este, que son accesibles. Permitieron la propuesta de un modelo de gestión del talento humano; para valorar los niveles de trabajo colaborativo entre los docentes de EBR – Nivel Inicial; que ha permitido la medición, análisis e interpretación de la realidad en el proceso de investigación científica.

2.2 Variables. Operacionalización:

Operacionalización de variables

Definición conceptual:

El modelo de Gestión del Talento Humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro (Rodríguez, 2009).

Definición operacional:

Operacionalmente esta variable se define como un proceso estratégico puesto en práctica teniendo en cuenta los conocimientos, habilidades y actitudes del talento humano, así mismo la perspectiva profesional y las condiciones de trabajo y se puede medir con una del test o escala de medición del talento.

Variable dependiente: niveles de trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo.

Definición conceptual:

Proceso fundamental para lograr la formación integral, no solo para los estudiantes, sino para directivos, docentes y padres de familia, a través de la definición de metas concretas, así mismo se hace indispensable para un genuino trabajo colaborativo, que las personas dialoguen y establezcan metas y actividades a través de acuerdos, que sean capaces de resolver las dificultades y conflictos presentados, con cumplimiento total de las responsabilidades adquiridas. Siempre esto, con compromiso por el mejoramiento continuo y buscando la complementariedad de las fortalezas entre las personas que están en el proceso de colaboración (Tobón, 2013).

Definición operacional:

Es el proceso mediante el cual varias personas comparten ideas, recursos y competencias para alcanzar una meta que han acordado, uniendo sus fortalezas y trabajando con comunicación asertiva valorado por una escala de autopercepción del trabajo colaborativo.

Cuadro para la variable independiente: modelo de gestión del talento humano

Variable	Dimensiones	Indicador	Técnica / Instrumento
Variable independiente: modelo de	Perspectiva profesional	Genera una visión holística de las acciones y actividades pedagógicas realizadas por sí mismo y sus pares.	La observación
		Ofrece un estilo docente de calidad pertinente con los cambios del entorno local, regional, nacional y mundial.	
		Facilita la interacción de todas las actividades institución para el cumplimiento de metas basadas en el liderazgo pedagógico.	
		Facilita el trabajo colaborativo y promueve la responsabilidad compartida, siendo un maestro flexible con alta capacidad de respuesta.	
		Optimiza el uso de recursos de la institución educativa para generar valor agregado,	

gestión del talento humano		promoviendo la innovación eficiente y sustentable.	Ficha de observación para valorar el modelo de gestión del talento humano.
	Condiciones laborales del docente de EBR – Inicial	La institución educativa presenta factores de liderazgo pedagógico y una visión compartida con predisposición al cambio, al permanente desarrollo personal basado en un aseguramiento de la calidad del desempeño docente.	
		La institución educativa promueve actitudes de apertura, flexibilidad y promoción de la participación y el interaprendizaje entre colegas maestros.	
		La institución educativa promueve canales de comunicación y participación para alcanzar las competencias del desempeño profesional de los maestros en educación inicial.	
		En la institución educativa se practican valores como la colaboración, el trabajo compartido y se responde a los intereses colectivos.	
		En la institución educativa se conducen los procesos pedagógicos teniendo como base garantizar el éxito del aprendizaje de los estudiantes.	
		La institución educativa y la red presentan reflexión y autoevaluación continua de su desempeño institucional y compromiso social.	
	Reconocimiento profesional	La red y la institución educativa respetan las diferencias, intereses, necesidades, limitaciones de los docentes y les ayudan a fortalecerse como personas y profesionales.	
		Se promueve interacciones concretas en la institución educativa, especialmente entre docentes con bases en la tolerancia y el trabajo colaborativo.	
		Se utiliza una comunicación horizontal, proactiva, asertiva, empática en las relaciones interpersonales en la red e institución educativa reconociendo la labor de los maestros.	
		Se comprende la conducción del proceso pedagógico por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones promoviendo el reconocimiento real del buen desempeño.	
		Se valora la capacidad para suscitar el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse.	
		Se valora la conducción del proceso pedagógico con dominio y uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan.	

		Se reconoce la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje.	
		Se reconoce la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable.	
		Se reconoce efectivamente el compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de los estudiantes, sus aprendizajes y su formación humana.	
		Se reconoce efectivamente actividades donde se gestiona, coordina, planifica, ejecuta y evalúa los procesos pedagógicos en la escuela con la finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios aprendan y adquieran las competencias previstas.	

Cuadro para la variable dependiente: Trabajo colaborativo

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica / Instrumento
Variable dependiente: Trabajo colaborativo	Acuerdo de una Meta	Implementación de habilidades y técnicas estratégicas adquiridas para desarrollar trabajo colaborativo	El del test psicométrico Cuestionario: inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo
		Promoción de un adecuado desempeño laboral a partir del intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión y evaluación de la organización	
	Actuación con un plan de acción	Expectativas de adquirir herramientas para mejorar el desempeño y facilitar el trabajo colaborativo.	
		Aprender a trabajar en equipo para ser útil y servir a los demás.	
	Desempeño Sinérgico	Desarrollo de habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común	
		Conocimiento mutuo y la misma interacción entre pares	
	Actuación con Metacognición	Desarrollo de la mejora continua basada en la meta en común y la reflexión personal y colectiva	
		Posibilidades de prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo	

	Interacción con Comunicación Asertiva	Desarrollo de habilidades de comunicación basadas en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás	
		Desarrollo del saber escuchar, la resolución de conflictos, negociación y acuerdos con adecuado manejo de emociones	
	Responsabilidad Personal	Aprender a escuchar a los demás, prepararse mejor, superación personal y trabajo en equipo.	
		Enriquecer y reorientar conocimientos, aprendiendo de los demás a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias.	

2.3 Población y muestra

Muestra y Población

La población de esta investigación estuvo constituida por 80 docentes de la Red Chiclayo - Oeste, siendo como a continuación se detalla:

Tabla 1:

Número de docentes de la red educativa Chiclayo – Oeste de acuerdo al empadronamiento general del CAP – Ugel Chiclayo

Red Educativa Chiclayo - Oeste		f		Total	%
		H	M		
Grupo de estudio	Docentes	00	80	80	100
	TOTAL	00	80	80	100

Fuente: CAP – Ugel Chiclayo 2016.

La muestra ha sido obtenida por un muestreo aleatorio, basado en conglomerados tipo bola de nieve y estuvo conformada por 15 maestras de la Red Chiclayo – Oeste. La muestra fue por lo tanto:

$$n = 15$$

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Para la realización del presente trabajo de investigación se ha considerado técnicas e instrumentos de evaluación que han permitido establecer la línea de base para observar el objeto en estudio partiendo desde el diagnóstico, la propuesta del modelo, la constatación de la hipótesis y su viabilidad.

A continuación se detalla las siguientes técnicas e instrumentos empleados:

TÉCNICAS

Técnica	Instrumento	Utilidad
Observación	Ficha de observación para valorar el modelo de gestión del talento humano	Determinar las características del proceso que será implementado a nivel del programa.
Cuestionario	Cuestionario: inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	Valorar la autopercepción organizacional del trabajo colaborativo en las maestras de educación inicial.

INSTRUMENTOS

Descripción de instrumento de recolección de datos

El instrumento es un cuestionario de 18 preguntas tipo Lickert con 4 variantes de respuesta de 0 a 3 como opciones de la misma, para ser resuelto en un tiempo límite.

Validez y confiabilidad de instrumentos

Los datos obtenidos a través del cuestionario: inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo se ha desarrollado en función del modelo de gestión del talento humano, se organizaron en tablas de distribución para comprobar la confiabilidad del mismo y se utilizó la prueba estadística de fiabilidad denominada coeficiente de predicción de Spearman - Brown, previa a esta operación estadística se logró determinar su validación sometiéndolo a un juicio de expertos

2.5 Métodos de análisis de datos:

Los datos obtenidos fueron procesados y analizados por medios electrónicos, además de ser clasificados y sistematizados de acuerdo a las unidades de análisis correspondientes respecto a sus variables. Para el procesamiento y el análisis de la información se emplearon herramientas de la estadística descriptiva, a través de la tabulación de datos lo cual facilitó la organización de la información empleando: Tablas estadísticas con sus respectivas descripciones e interpretaciones de los resultados, y luego se calcularon la media aritmética, la desviación estándar, el rango y los puntajes mínimos y máximos de la autopercepción del trabajo colaborativo.

Medidas de decisión: a nivel inferencial se adoptó una prueba de hipótesis basada en la diferencia de promedios de puntuales obtenidos pre y post del test en una sola muestra teniendo en cuenta la distribución "t" de Student por su mayor nivel de confiabilidad para valorar la autopercepción del trabajo colaborativo frente a un modelo de gestión del talento humano que apuntale a este.

Uso del computador para emplear técnicas estadísticas: Para el análisis estadístico y conjunto de procedimientos de redacción se utilizó en el procesamiento de la información el SPSS versión 20, y programas aplicativos como el Office 2010 – (Word, Excel) para la diagramación de barras, columnas y otros.

2.6 Aspectos Éticos

La presente investigación ha seguido los principios éticos que demanda todo trabajo científico, donde se actuó desde un inicio con honestidad informando a las docentes investigadas la naturaleza de la presente investigación, a través de un dialogo, garantizando la confidencialidad de la misma lo que genero la confiabilidad a los resultados del presente trabajo bajo principios de tolerancia, responsabilidad, honestidad ,lo que fortaleció la conciencia moral de todos los entes involucrados en el proceso investigativo.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción y análisis de resultados

Los resultados obtenidos sirvieron para conocer el alcance del objetivo general propuesto contrastando además la hipótesis de este informe de investigación que ayudó a formular las conclusiones generadas. Para esto se utilizó una estadística descriptiva a partir de los datos obtenidos que al tabularse y representándose se lograron explicar los siguientes cuadros y gráficos estadísticos.

3.1.1 Resultados de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo de las maestras de la Red de Educación Chiclayo – Oeste

Objetivo N° 1: Identificar los niveles de trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016.

Tabla 2:

Distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “acuerdo de una meta” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Niveles de valoración	Autopercepción – Del test	
	Dimensión: “Acuerdo de una meta”	
	f _i	%
Sobresaliente	0	00
Satisfactorio	5	33.3
Regular	10	66.7
Deficiente	0	00
TOTAL	15	100

Fuente: Base de datos del instrumento para medir los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción

La Tabla 2, referida a la distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “acuerdo de una meta” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste, de acuerdo al Del test se observa que un 33% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y el 66.7% restante, en el nivel Regular.

Tabla 3:

Distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “actuación con un plan de acción” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Niveles de valoración	Autopercepción – Del test	
	Dimensión: actuación con un plan de acción	
	f _i	%
Sobresaliente	0	00
Satisfactorio	4	26.7
Regular	11	73.3
Deficiente	0	00
TOTAL	15	100

Fuente: Base de datos del instrumento para medir los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción

La tabla 3, referida a la distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “actuación con un plan de acción” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste, de acuerdo al Del test se observa que un 26.7% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y un 73.3% en el nivel Regular.

Tabla 4:

Distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “desempeño sinérgico” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Niveles de valoración	Autopercepción – Del test	
	Dimensión: desempeño sinérgico	
	f _i	%
Sobresaliente	0	00
Satisfactorio	5	33.3
Regular	10	66.7
Deficiente	0	00
TOTAL	15	100

Fuente: Base de datos del instrumento para medir los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción

En la tabla 4, referida a la distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “desempeño sinérgico” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste, de acuerdo al Del test se puede apreciar que un 33.3% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y el 66.7% en el nivel Regular.

Tabla 5:

Distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “actuación con metacognición” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo – Oeste

Niveles de valoración	Autopercepción – Del test	
	Dimensión: actuación con metacognición	
	f _i	%
Sobresaliente	0	00
Satisfactorio	5	33.3
Regular	10	66.7
Deficiente	.0	00
TOTAL	15	100

Fuente: Base de datos del instrumento para medir los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción

De la tabla 5, referida a la distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “actuación con metacognición” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste, de acuerdo al Del test se puede apreciar que un 33.3% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y el 66.7% en el nivel Regular

Tabla 6:

Distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “interacción con comunicación asertiva” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Niveles de valoración	Autopercepción – Del test	
	Dimensión: interacción con comunicación asertiva	
	f _i	%
Sobresaliente	0	00
Satisfactorio	1	6.7
Regular	14	93.3
Deficiente	0	00
TOTAL	15	100

Fuente: Base de datos del instrumento para medir los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción

De la tabla 6, referida a la distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “interacción con comunicación asertiva” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste, de acuerdo al Del test se observa que sólo un 6.7% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y un 93.3%, en el nivel Regular.

Tabla 7:

Distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “responsabilidad personal” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Niveles de valoración	Autopercepción – Del test	
	Dimensión: responsabilidad personal	
	f _i	%
Sobresaliente	6	40.0
Satisfactorio	6	40.0
Regular	3	20.0
Deficiente	0	00
TOTAL	15	100

Fuente: Base de datos del instrumento para medir los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción

En la tabla 7, referida a la distribución estadística de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en la dimensión “responsabilidad personal” del test en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste, acorde a los resultados del test se puede apreciar que un 40% de los sujetos en estudio ubicaron en el nivel Sobresaliente, asimismo para el nivel Satisfactorio se obtuvo el mismo porcentaje, mientras que un 20% se ubicó en el nivel Regular.

Tabla 8:

Estadísticos descriptivos de puntajes de los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Parámetros estadísticos		del test
N	Válidos	15
	Perdidos	0
Media		75,93
Mediana		76,00
Moda		68,00 ^a
Desv. típ.		8,057
Varianza		64,92
Rango		31,00
Mínimo		60,00
Máximo		91,00
Suma		1139,00
Percentiles	25	70,00
	50	76,00
	75	81,00

Fuente: Base de datos del instrumento para medir los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción

En relación a los estadísticos descriptivos (Tabla 8), en las dimensiones de la autopercepción del trabajo colaborativo: Acuerdo de una Meta, Actuación con un plan de acción, Desempeño Sinérgico, Actuación con Metacognición, Interacción con Comunicación Asertiva y Responsabilidad Personal, estos en conjunto presentan una media cuyo valor es 75,93, de un patrón de medida de 160 puntos; según escala general se encuentra entre el [81 - 120), (Anexo N° 02), ubicándose en el nivel *Satisfactorio*; la mediana es de valor 76.00 manifestando que es el valor que está dividiendo a la mitad de los datos obtenidos según el instrumento aplicado (50%); la moda es 68.00, y representa al valor menor que se ha repetido con mayor frecuencia en los puntajes obtenidos; con respecto a la desviación estándar se obtiene un valor de 8,057, expresa la dispersión de los datos obtenidos según los resultados de la escala valorativa; por otro lado, la sumatoria de los puntajes para esta dimensión es 1139,00; es decir, es la suma de los 15 sujetos de estudio. Los resultados del test luego de la aplicación del modelo de gestión del talento humano en el mismo grupo presentan una media cuyo valor es 110,333, de un patrón de medida de 160 puntos; según escala general se encuentra entre el [81 - 120), (Anexo N° 02), ubicándose en el nivel *Satisfactorio*; la mediana es de valor 118,00 manifestando que es el valor que está dividiendo a la mitad de los datos obtenidos según el instrumento aplicado (50%); la moda es 118,00, y representa al valor que se ha repetido con mayor frecuencia en los puntajes obtenidos; con respecto a la desviación estándar se obtiene un valor de 25,37622, expresa la dispersión de los datos obtenidos según los resultados de la escala valorativa; por otro lado, la sumatoria de los puntajes para esta dimensión es 1655,00 es decir, es la suma de las 15 maestras sujetos de estudio, evidenciando un progreso significativo.

Tabla 9:

Distribución estadísticas de la ficha de observación para valorar el modelo de gestión del talento humano que mejore los niveles de autopercepción del trabajo colaborativo en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Código	Valoración del modelo de gestión del talento humano						Total
	Dimensiones		Condiciones laborales del docente	del	Reconocimiento Profesional		
	Perspectiva profesional				f	%	
	f	%	f	%	f	%	%
Malo	0	00	0	00	0	00	00
Regular	0	00	0	00	0	00	00
Bueno	0	00	0	00	0	00	00
Muy Bueno	05	33.3	05	33.3	05	33.3	100

Fuente: Base de datos del instrumento para valorar el modelo de gestión del talento humano en maestras de la Red de Educación Chiclayo - Oeste.

Descripción:

Del análisis cualitativo y cuantitativo de la Tabla 9, se puede determinar que el modelo de gestión del talento humano, se valora con un nivel Muy Bueno; por lo tanto, se puede coligar que este modelo de gestión del talento humano va a fortalecer el trabajo colaborativo en maestras de la red de educación Chiclayo - Oeste; los resultados que evidencian esto se expresan en las valoraciones de los especialistas que determinan en las dimensiones: Perspectiva profesional, Condiciones laborales del docente, Reconocimiento Profesional, con una escala cuantitativa que alcanza el 100%, por tanto, se ubica en el rango entre [53 - 78) puntos. En conclusión, el modelo de gestión del talento humano, presenta coherencia con las dimensiones y los procesos de la gestión educativa; es consistente en su propuesta teórica y técnica, tiene un carácter flexible y democrático, y además, tiene en cuenta el trabajo colaborativo; en ese sentido, se consideró que es pertinente, funcional y viable para potencialmente mejorar el trabajo colaborativo en el nivel inicial.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En base al objetivo: Diseñar un modelo de gestión del talento humano que permita un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016.

Se elaboró un consolidado total de las dimensiones, en las dimensiones de la autopercepción del trabajo colaborativo: Acuerdo de una Meta, Actuación con un plan de acción, Desempeño Sinérgico, Actuación con Metacognición, Interacción con Comunicación Asertiva y Responsabilidad Personal, donde se muestran de manera general, los logros alcanzados en el grupo de estudio referido al trabajo colaborativo en función al grado de influencia de un modelo de gestión del talento humano. Previo al análisis y discusión de los resultados entendemos por trabajo colaborativo como un proceso fundamental para lograr la formación integral, no solo para los estudiantes, sino para directivos, docentes y padres de familia, a través de la definición de metas concretas, así mismo se hace indispensable para un genuino trabajo colaborativo, que las personas dialoguen y establezcan metas y actividades a través de acuerdos, que sean capaces de resolver las dificultades y conflictos presentados, con cumplimiento total de las responsabilidades adquiridas. Siempre esto, con compromiso por el mejoramiento continuo y buscando la complementariedad de las fortalezas entre las personas que están en el proceso de colaboración (Tobón, 2013). Asimismo, consideramos que el modelo de gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro (Rodríguez, 2009).

En relación a lo anterior, el análisis y discusión de los resultados del del test del grupo en estudio en sus dimensiones (Tabla 2 y 7), se describe a continuación, referido al diagnóstico del test sobre el trabajo colaborativo, muestra que un 33% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y el 66.7% restante, en el nivel Regular. Esto evidencia que el modelo de gestión del talento humano al ser aplicado a las maestras de la red de educación Chiclayo - Oeste influenciará positivamente en el trabajo colaborativo de las mismas, lo cual confirma el trabajo

doctoral de Subaldo (2012), “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado, en la Universidad de Valencia – España”, donde se expresa que las consecuencias de la satisfacción en el ejercicio de la docencia y en la propia persona, son: el buen trato a los alumnos y compañeros, el entusiasmo, la alegría, el alto nivel de realización personal y profesional, y el compromiso personal con la docencia. Por el contrario, los que experimentan insatisfacción encuentran pocas posibilidades de participación y realización personal, rechazo hacia la profesión docente y, finalmente, sienten que está perjudica a su salud, por lo que un hecho fundamental es fortalecer el talento humano

Descripción

Para efectos de contrastar teórica y técnicamente las limitaciones y fortalezas de la propuesta de un modelo de gestión del talento humano para un desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016; se diseñaron tres momentos: **Actividades de inicio:** Reunión de coordinación con el Coordinador de la Red de educación: Chiclayo – Oeste y los directivos que conforman esta red, para la aprobación e implementación del modelo a través de un Programa; empezando por un análisis, evaluación e interpretación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA), del trabajo colaborativo de las maestras; se propone una charla de sensibilización y concientización sobre la importancia de mejorar el trabajo colaborativo; aprobación ejecución de talleres referidos a la gestión del talento humano enmarcado en lo colaborativo, los mismos que son: Taller 01: Identidad profesional, Taller 02: Comunicación interpersonal, Taller 03: Cultura participativa, Taller 04: Gestión pedagógica, Taller 05: Gestión de enseñanza aprendizaje, Taller 06: Gestión de los estilos colaborativos, Taller 07: Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica colaborativa, Taller 08: Los principios éticos y morales de la docencia. Asimismo, en este primer momento se describen las estrategias organizacionales para mejorar el desempeño docente. Por otro lado, se implementaron también **actividades de seguimiento** como: Reuniones ordinarias cada semana para reforzar y retroalimentar el trabajo colaborativo; Plan de acompañamiento a los docentes sujetos de estudio y Plan de monitoreo para

mejorar el trabajo colaborativo. Y, por último, en las **actividades de evaluación**, se configuró un establecimiento de criterios e indicadores para medir la eficiencia y eficacia del trabajo colaborativo; evaluación participativa y democrática sobre la base de los estándares del trabajo colaborativo y autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

En relación a los objetivos específicos

Con respecto al primer objetivo específico referido a Identificar los niveles de trabajo colaborativo del test en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016; los resultados son los siguientes:

En la dimensión referida a la actuación con un plan de acción, tenemos que los resultados del test (Tabla 3) reflejan que un 26.7% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y el 73.3% restante, en el nivel Regular, por lo tanto es necesario aplicar el programa. Esto evidencia que el modelo de gestión del talento humano en a las maestras de la red educativa influenciara adecuadamente en ellas ya que actuaran en base a una planificación de procesos pedagógicos en forma colaborativa, respetando las propuestas de sus pares y los contextos socioculturales y familiares de los estudiantes. Para esta dimensión encontramos relación con Flores (2008), quien menciona que los maestros con competencias pertinentes en su desempeño son aquellos que siempre presentan situaciones de aprendizaje desafiantes y apropiadas para sus estudiantes; establecen normas de comportamiento que son conocidas y comprensibles para sus alumnos, y dan a conocer a sus estudiantes los procedimientos de trabajo, y su trabajo lo hacen de modo colegiado. Por otro lado, se afirma que emplean estrategias para favorecer un ambiente de aprendizaje significativo, estructuran el espacio de manera flexible y coherente con las actividades de aprendizaje, utilizan recursos coherentes con las actividades de aprendizaje, y además se preocupan de que sus estudiantes dispongan de los recursos de aprendizaje en forma oportuna esto actuando de modo colaborativo.

En lo referente a la dimensión: desempeño Sinérgico, se tiene que los resultados del test (Tabla 4) muestran que un 33.3% de los sujetos en estudio se

ubican en el nivel Satisfactorio y el 66.7% restante, en el nivel Regular. Esto hace necesario que el modelo de gestión del talento humano sea aplicado a las maestras de la red para influir favorablemente en ellas demostrando habilidades sociales como la comunicación asertiva, empatía, colaboración consolidando buenas relaciones interpersonales. El Ministerio de Educación (2012) menciona que la conducción del proceso de enseñanza se orienta desde un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere que debe haber una mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes; todo en el marco de un trabajo colegiado es decir entre pares. Incluye el uso de diversos criterios que facilitan el logro y solución de desafíos en el proceso de aprendizaje desde una perspectiva colaborativa, además de los aspectos de la práctica pedagógica que es preciso mejorar.

Los resultados para la dimensión: actuación con metacognición los resultados del test (Tabla 5) reflejan que un 33.3% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y el 66.7% restante, en el nivel Regular, esto hace necesario que el estímulo sea administrado a las maestras de la red educativa Chiclayo - Oeste para influir favorablemente en ellas debido a que se contribuirá en la construcción y mejora continua de sus proyectos docentes entendiendo metacognitivamente los pasos en un entorno colaborativo para seguirlos y así se generen aprendizajes de calidad, las maestras de la red demostraran iniciativa y perseverancia en la elaboración de propuestas pedagógicas colegiadas, proyectos innovadores orientados a mejorar la calidad educativa. Por otro lado, también durante este proceso asumieron el compromiso de establecer relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Esto es claro en cuanto a lo propuesto por el ministerio de educación (2012) que aquellos docentes que tienen buenas competencias en su desempeño profesional buscan participar en la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje.

Respecto a la dimensión: interacción con comunicación asertiva de la variable dependiente tenemos que los resultados del test (Tabla 6), reflejan que sólo un 6.7% de los sujetos en estudio se ubican en el nivel Satisfactorio y la gran mayoría (93.3%), en el nivel Regular, pero luego, esto hace necesario que el modelo de gestión del talento humano sea aplicado a las maestras porque favorecerá la participación en experiencias significativas y en la generación canales de comunicación asertiva para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional. Dentro de las características del maestro de calidad, se mencionó que el cumplimiento de las tareas que debe realizar el maestro en la sociedad actual está condicionado a que consolide, en las distintas etapas y mediante diversas estrategias de formación, un conjunto de rasgos de sus relaciones asertivas con los niños, con las familias y con el entorno social de la escuela.

En lo referente al segundo objetivo referido a Diseñar el modelo de gestión del talento humano para desarrollar el trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016 y el de Implementar el modelo de gestión del talento humano para desarrollar el trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste de la ciudad de Chiclayo, 2016; Robbins (1991) establece que la idea de concebir las organizaciones como culturas, en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes constituye un fenómeno bastante reciente. La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. Monsalve (1989) por lo tanto considera que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad. Además, es una necesidad para estos tiempos la **participación de los actores educativos** que integran las instituciones con el propósito de satisfacer las necesidades o alcanzar objetivos comunes que les permitan desarrollarse y mejorar sus condiciones de vida. Por otro lado, la participación promueve una identificación y acercamiento dialectico entre las soluciones a la problemática que se enfrentan, el aprovechamiento mejor de los recursos de la comunidad, responsabiliza y compromete al maestro con el logro de su propio desarrollo, eliminando el

paternalismo e interesándolo en el mantenimiento de las construcciones personales.

V. CONCLUSIONES

- El trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial de la red Chiclayo oeste, presentó un nivel Regular (66.7 % - del test) Esto evidencia que es necesaria la aplicación del modelo de gestión del talento humano propuesto a las maestras, para generar una influencia positiva (Tabla 1).
- El nivel de desarrollo del trabajo colaborativo en la dimensión Actuación con un plan de acción, donde las maestras en la línea base presentan un nivel Regular (73.3% - del test), demuestra que el modelo de gestión del talento humano debe ser aplicado porque influenciara favorablemente en las docentes debido a que planificaran colegiadamente los procesos pedagógicos en forma creativa y significativa, respetando los contextos socioculturales de los estudiantes. Asimismo utilizaran diversos recursos y materiales como andamiajes del proceso de enseñanza aprendizaje (Tabla 3).
- El nivel de desarrollo del trabajo colaborativo en la dimensión desempeño sinérgico, las docentes tienen en la línea base un nivel Regular (66.7% - del test), esto demuestra que el modelo propuesto debe ser aplicado a las maestras porque tendrá una influencia positiva en ellas ya que desarrollaran habilidades sociales como la comunicación asertiva, empatía, colaboración y la práctica de valores en sus relaciones interpersonales. Asimismo se promoverá un ambiente afectivo, acogedor y de apertura frente a la diversidad como fortaleza y oportunidad (Tablas 4 y 9).
- El nivel de desarrollo del trabajo colaborativo en la dimensión Actuación con metacognición, las maestras de la red en línea base presentan un nivel Regular (66.7% - del test), esto demuestra que el modelo debe ser aplicado a los docentes porque contribuirá a la construcción y mejora continua de proyectos en forma colegiada diseñando aprendizajes de calidad, demostrando iniciativa y perseverancia en la elaboración de

propuestas pedagógicas, proyectos innovadores orientados a mejorar la calidad educativa (Tabla 5).

- El nivel de desarrollo del trabajo colaborativo en la dimensión interacción con comunicación asertiva, las maestras de la red presentan un nivel Regular (93.3% - del test), esto permite afirmar que el modelo de gestión del talento humano aplicado a las docentes favorecería la participación en experiencias significativas y en la generación de políticas educativas para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional. Asimismo este modelo permite ejercer su docencia desde el respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social (Tabla 6).

VI. RECOMENDACIONES

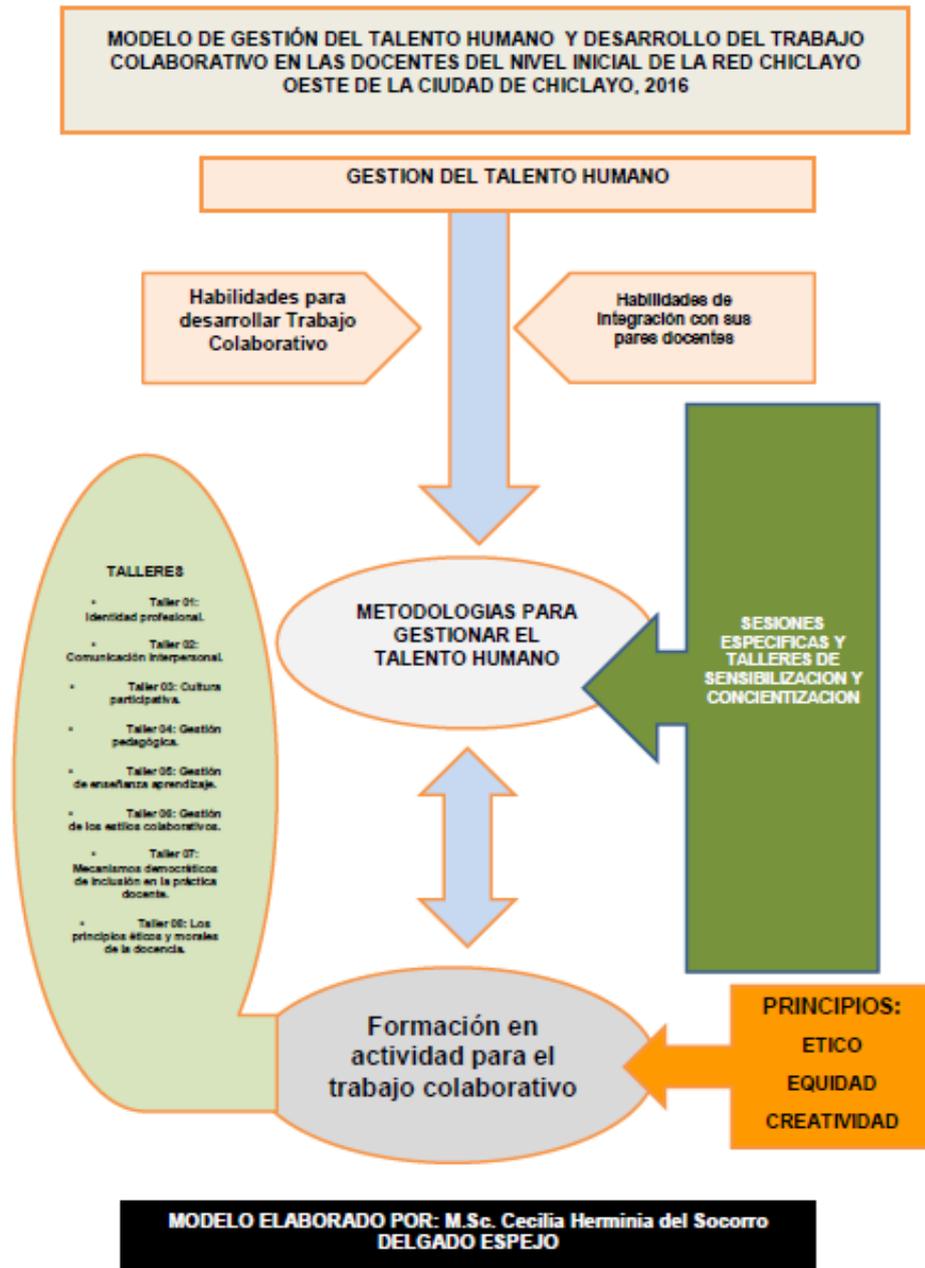
- Qué los directores designados en las Instituciones Educativas promuevan capacitaciones a los docentes para mejorar el trabajo colaborativo a fin de que éstos puedan fortalecer y potenciar la preparación de los procesos de enseñanza aprendizaje, la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las diferentes áreas en que se desempeña.
- Que las maestras de la red asuman y desarrollen el Programa de Gestión del Talento Humano como un instrumento de mejora personal y profesional para potenciar y fortalecer su trabajo colaborativo en su Institución Educativa
- Qué la universidad César Vallejo de la ciudad de Chiclayo publique el artículo científico producto de esta investigación en sus revistas indexadas y medios de difusión los resultados de este trabajo.
- Al coordinador de la Red de Educación Chiclayo - oeste institucionalizar a través de Proyecto Educativo el desarrollo del Programa de Gestión del talento humano como un instrumento metodológico y pedagógico para potenciar y fortalecer el trabajo colaborativo de las maestras de aula de la red.
- Hacer conocer el presente informe a otros investigadores y colectivos de docentes, con el fin de implementar y/o mejorar esta propuesta de acuerdo a su contexto y campo de acción.

VII. PROPUESTA

El modelo de gestión del talento humano se traduce en un programa que contiene actividades de inicio como son: Reunión de coordinación con el Director para la aprobación e implementación del modelo; el análisis, evaluación e interpretación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA), del trabajo colaborativo; además de la charla de sensibilización y concientización sobre la importancia de mejorar el trabajo colaborativo; aprobación ejecución de talleres referidos a la gestión del talento humano, los mismos que son: Taller 01: Identidad profesional, Taller 02: Comunicación interpersonal, Taller 03: Cultura participativa, Taller 04: Gestión pedagógica, Taller 05: Gestión de enseñanza aprendizaje, Taller 06: Gestión de los estilos colaborativos, Taller 07: Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica colaborativa, Taller 08: Los principios éticos y morales de la docencia. Asimismo, en este primer momento se describen las estrategias organizacionales para mejorar el trabajo colaborativo. Por otro lado, se implementaron también Actividades de seguimiento expresadas en: Reuniones ordinarias semanales para reforzar y retroalimentar el trabajo colaborativo; Plan de acompañamiento a las maestras de la red seleccionadas: sujetos de estudio y Plan de monitoreo para mejorar el trabajo colaborativo. Y, por último, en las Actividades de evaluación, se establecimiento de criterios e indicadores para medir la eficiencia y eficacia del trabajo colaborativo; evaluación participativa y democrática sobre la base de los estándares del desempeño docente y autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. En síntesis, el programa que se aplicara permitirá alcanzar los objetivos analizado anteriormente y las hipótesis específicas.

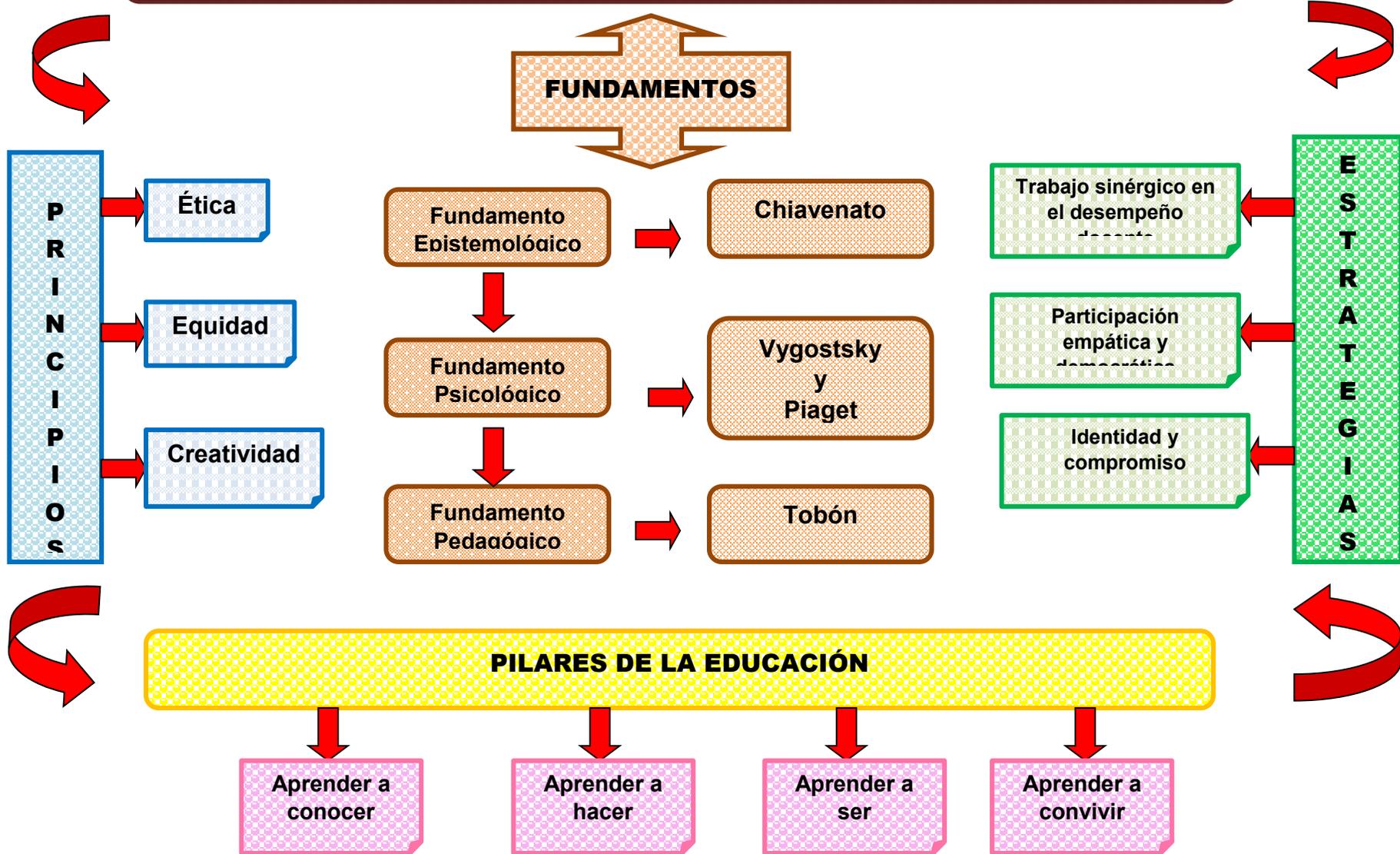
Organización del modelo

Representación gráfica del modelo (Figura 1)



Fuente. Elaborado por la autora.

MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL.



Justificación de la propuesta

En el presente acápite se pretende justificar de manera pertinente los procesos que demandan la aplicación del modelo, sus alcances, sus fundamentos, sus objetivos, sus principios, su estructura, su desarrollo e implicancia en esta investigación. La red Educativa Chiclayo – Oeste, de gestión pública, está conformada por docentes entre nombrados y contratados, que brindan el servicio educativo de nivel inicial en el marco de la EBR, y que atienden en ambos turnos: mañana y tarde, los docentes en su mayoría no pertenecen al sector Chiclayo - Oeste, con frecuencia cumplen sólo su horario de trabajo, asimismo, presentan actitudes de resistencia al cambio, rutinarias, de conformismo e indiferencia para mejorar sus desempeños profesionales. Asimismo, el desempeño docente que presentan las maestras se caracteriza por ser de una planificación responsable pero no colegiada para ejercer su labor en los diferentes procesos metodológico de la enseñanza y aprendizaje; es costumbre que sus programaciones curriculares expresen productos individualizados y superficiales o simples debido a que no reflejan un enfoque participativo. Además, el nivel de comunicación es aislado y no goza de valores y principios como la confianza, sinceridad, empatía y asertividad; lo único que le interesa es asistir a las aulas y brindar un trabajo que se sustenta en la inercia, sin sentido y propósito; de igual forma, sin ningún sustento teórico científico. La investigadora como especialista de un determinado conocimiento y en el ejercicio de su profesión, diseña contenidos de la enseñanza de la mejor manera posible, ya sea empleando los instrumentos mediadores de la palabra o estrategias icónicas que incidan en el aprendizaje del alumno, configurando un proceso denominado de enseñanza- aprendizaje planificado desde un trabajo colaborativo. La significancia práctica se expresa en la ejecución de 08 talleres que se desarrollan entre los meses de abril y junio; asimismo, se trabajaron algunos mecanismos democráticos como el trabajo en equipo, para sentar las bases de una cultura organizacional participativa e instrumentos de evaluación. El modelo diseñado es una herramienta prototipo para INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, basado en la modificación de una de las aristas del comportamiento humano: el talento humano desarrollado a nivel escolar desarrollado por un grupo de maestras de la red Chiclayo - Oeste; la aplicación de este modelo requiere del desarrollo de

una breve catalogación o evaluación del grado de creencia y autoconcepto del sujeto a observar con referencia al modelo y al trabajo colaborativo eficaz a desarrollar, y los mecanismos que fortalecen sus habilidades organizacionales. La explicación detallada de cada proceso de este modelo de evaluación se explica en los siguientes acápite:

Objetivos de la propuesta

Objetivo general.

Proponer el Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el trabajo colaborativo de las maestras de EBR – Nivel Inicial de la Red de Educación – Chiclayo – Oeste.

Objetivos específicos.

- Diseñar eventos de evaluación y reflexión sobre los proceso de enseñanza aprendizaje, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente del desempeño docente; con el fin de reorientar la planificación, organización, implementación y articulación de los mismos de manera participativa y sistémica.
- Organizar talleres para analizar e implementar las diferentes dimensiones de un trabajo participativo, donde se promueva la planificación de los procesos pedagógicos, recursos, evaluación y sesiones de aprendizaje; asimismo, se desarrollen habilidades sociales, estrategias actitudes reflexivas sobre la práctica pedagógica; de igual forma, establecer espacios equitativos y participativos, así como el fortalecimiento de los principios éticos y morales en los docentes.
- Constituir un plan de acompañamiento y participación, asimismo, establecer mecanismo democráticos de evaluación y monitoreo sobre la base del trabajo colaborativo en la Red Educativa Chiclayo - Oeste.

Fundamentos de la propuesta

Fundamento Psicológico:

El psicólogo suizo Jean Piaget, opina que el aprendizaje radica en la generación de estructuras cognoscitivas que se crean a través de la modificación de los reflejos iniciales individuo y que se van acumulando a través de la interacción del ser humano con el medio.. A este enfoque se le llama constructivista porque cada persona construye el conocimiento asimilando y acomodando nueva información a su sistema cognoscitivo. (Gómez, 2000)

En este sentido, surge una perspectiva teórica que complementa el enfoque de Piaget, desarrollada por Vygotsky, que destaca la interacción social como factor fundamental para el aprendizaje y la transferencia de la cultura. En esto, la ley genética general del desarrollo cultural, como la denominó Vygotsky, ofrece una explicación de la relación entre el aprendizaje y la interacción social. En la teoría de Vygotsky la interacción social juega un papel muy importante, pues de ella depende el desarrollo de los procesos superiores de pensamiento. Lo que hace un grupo en interacción será internalizado por cada uno de los integrantes y luego formará parte de su propio aparato cognoscitivo, la contribución de Vygotsky ha significado para las posiciones constructivistas, que el aprendizaje no sea considerado como una actividad individual, sino más bien social; es decir que se aprende cuando realiza un trabajo colaborativo.

Fundamento Epistemológico:

Desde una óptica epistemológica, este modelo se basa en un conjunto de constructos teóricos que fortifican y respaldan su intervención en el paradigma socio crítico pues pretende promover el talento en los docentes. Se apoya este modelo en el enfoque socioformativo de Sergio Tobón, quien apoya, que se promueva el aprendizaje colaborativo a través de una docencia inclusiva y meta cognitiva.

Fundamento Pedagógico:

El modelo se fundamenta en los aportes de Tobón, donde determina las características del trabajo colaborativo desde la socioformación, se debe trazar una meta, actuar de acuerdo a un plan, desempeño sinérgico, actuación metacognitiva, tener una comunicación asertiva y actuar con responsabilidad. (Tobón, 2013)

Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es: "La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado". Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. Cuando se utiliza el término Recurso Humano o Capital Humano, se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal de una organización, el cual posee habilidades, conocimientos, experiencias y características que le dan vida, movimiento y acción a toda esta, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano (T.T.H.H). Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas, ya que "la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa". En el caso de una empresa constructora, y de cualquier rubro, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva

de la solución. Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el Talento Humano - tienen una importancia sumamente considerable. El Talento Humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente es la que produce y ejecuta los proyectos con todas sus características, controlan la calidad, distribuyen y optimizan materiales, herramientas y equipos, cuantifican y consumen los recursos necesarios para cierta actividad, y aportan ideas y estrategias para cumplir con las metas propuestas. En la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra, es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio.

La Administración De Recursos

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán la consecución de estos. Tres son los grandes recursos con los que cuenta toda organización:

- **Recursos materiales:** aquí quedan comprendidos todos los bienes materiales y físicos con los que se cuenta, entre ellos se pueden mencionar: los muebles, las instalaciones físicas, la maquinaria, las materias primas, etc.
- **Recursos financieros:** hace referencia al dinero en forma de capital, créditos, financiación, inversiones, flujos de caja, etc.
- **Talento humano:** no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, etc. Dada la gama de características que tiene este último "recurso", el proceso de la gestión del talento humano no es para nada sencillo,

Planificación del Talento Humano

Ya se ha visto anteriormente que son las personas las que forman, dan vida y dictan los ritmos de trabajo en las organizaciones, es por todo esto, que es necesario tener claro qué clase de personal es el que se requiere a futuro, para desarrollar eficientemente las tareas. Además se debe saber que características

tienen aquellos que ya pertenecen a la organización y el terreno que se está pisando con ellos. Por todo esto, se hace necesaria la implementación de inventarios de personal, en donde se resalten las cualidades, habilidades y conocimientos que cada persona tengan, con el fin de no desperdiciar los talentos que estos posean. Para lograr esto, se debe Planificar el Talento Humano, que es hacer un mapa que puede aclarar lo que se tiene y lo que se necesita para la consecución de los objetivos que se planteó la organización. Aquí se puede abarcar desde la descripción del cargo, hasta cuando la persona contratada deje la organización, incluyendo la capacitación entregada, las promociones, etc.

Definición De Recursos Y Talento Humano

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

Recursos materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

Talento humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Principios de la propuesta

El modelo se basa en los siguientes principios:

Principio ético, que garantice e inspire un trabajo docente colaborativo basado en principios de justicia, tolerancia, responsabilidad, honestidad, trabajo que fortalezca conciencia moral de todos los involucrados en el proceso.

Equidad e inclusión, garantizando que todos sean partícipes del modelo y sus implicancias, sus necesidades diferentes sin discriminación, que exista un proceso que respete sus potencialidades, teniendo en cuenta también el estilo de gestión.

Creativa y con innovación, que invite a todos los actores a buscar formas objetivas de participar colaborativamente en eventos planificados en cada etapa de su unidad o proyecto de aprendizaje con sus estudiantes.

Descripción de la propuesta

Los talleres se realizarán por las tardes de 3.00 a 6.00 pm con un lapso de 15 minutos para refrigerio, los responsables de su realización recaen en especialistas y en nosotras las que estamos realizando la investigación; la metodología de trabajo se expresa en la participación activa y trabajo interdisciplinario; durante el desarrollo de los talleres se promueve la reflexión y el compromiso de cambio para mejorar el desempeño docente; además, se establece las bases para la consolidación de una cultura participativa organizativa; y la práctica de valores y actitudes para la construcción de una convivencia democrática e inclusiva.

4.3.5. Estructura y desarrollo de la propuesta.

a) Organización de los talleres

Actividades	Responsables	Materiales y recursos	ABRIL				MAYO				
			1 semana	2 semana	3 semana	4 semana	1 semana	2 semana	3 semana	4 semana	
Diseño del taller organizacional.	investigadora	Computadora, impresora	X								
Aprobación de los talleres.	Director de la I.E y docente responsable.	Documento formal, Papelotes, plumones		X							
Reuniones de coordinación con los directivos y docentes.	investigadora	Oficios, actas, papelotes, plumones, cintas.		X							
Identificación y selección de profesionales en el campo del trabajo colaborativo.	investigadora	Oficios e invitaciones		X							
Ejecución del taller organizacional.	investigadora	Ruta de trabajo									
<ul style="list-style-type: none"> Taller 01: Identidad profesional. 	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación		X							
<ul style="list-style-type: none"> Taller 02: Comunicación interpersonal. 	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación			X						

• Taller 03: Cultura participativa.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación				X					
• Taller 04: Gestión pedagógica.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación					X				
• Taller 05: Gestión de enseñanza aprendizaje.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación					X				
• Taller 06: Gestión de los estilos colaborativos.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación						X			
• Taller 07: Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica docente.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación						X			
• Taller 08: Los principios éticos y morales de la docencia.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación							X		
Conclusiones del taller.	investigadora	Papelotes, plumones, cinta								X	X
Clausura del taller organizacional	investigadora	Equipos de sonido, programa.									X
Evaluación e informes.	investigadora	Ficha de evaluación e informe									X

Modelo de Propuesta de gestión del talento humano.

A. Diseño del Programa de Gestión del Talento Humano.

I. Datos generales:

- 1.1 GRED : Lambayeque.
- 1.2 Lugar : Chiclayo
- 1.3 Institución Educativa : Red Chiclayo - Oeste.
- 1.4 Área : Gestión Educativa.
- 1.5 Duración : Abril 2016 a mayo 2016.
- 1.6 Responsables : M.Sc. Cecilia Delgado

II. Fundamentación.

La red Educativa Chiclayo – Oeste, de gestión pública, cuenta en la actualidad con docentes entre nombrados y contratados, brinda el servicio educativo de nivel inicial en el marco de la EBR, y atiende en el turno de la mañana; los docentes en su mayoría no pertenecen al sector Chiclayo - Oeste, con frecuencia cumple sólo su horario de trabajo y con frecuencia los fines de semana retornan a la ciudad, es decir prefieren seguir en la rutina; asimismo, presentan actitudes de resistencia al cambio, conformismo e indiferencia para mejorar sus desempeños profesionales. Asimismo, el desempeño docente que presentan las maestras se caracteriza por ser de una planificación responsable pero no colegiada para ejercer su labor en los diferentes procesos metodológico de la enseñanza y aprendizaje; es costumbre que sus programaciones curriculares expresen productos individualizados y superficiales debido a que no reflejan un enfoque participativo. Además, el nivel de comunicación es aislado y no goza de valores y principios como la confianza, sinceridad, empatía y asertividad; lo único que le interesa es asistir a las aulas y brindar un trabajo que se sustenta en la inercia, sin sentido y propósito; de igual forma, sin ningún sustento teórico científico. La investigadora como especialista de un determinado conocimiento y en el ejercicio de su profesión, diseña contenidos de la enseñanza de la mejor manera posible, ya sea empleando los instrumentos

mediadores de la palabra o estrategias icónicas que incidan en el aprendizaje del alumno, configurando un proceso denominado de enseñanza- aprendizaje planificado desde un trabajo colaborativo. La significancia práctica se expresa en la ejecución de 08 talleres que se desarrollan entre los meses de abril y junio; asimismo, se trabajaron algunos mecanismos democráticos como el trabajo en equipo, para sentar las bases de una cultura organizacional participativa e instrumentos de evaluación.

III. Objetivos.

3.1 Objetivo general.

Diseñar el Programa de Gestión del Talento Humano para mejorar el trabajo colaborativo de las maestras de EBR – Nivel Inicial de la Red de Educación – Chiclayo – Oeste.

3.2 Objetivos específicos.

- Diseñar eventos de evaluación y reflexión sobre los proceso de enseñanza aprendizaje, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente del desempeño docente; con el fin de reorientar la planificación, organización, implementación y articulación de los mismos de manera participativa y sistémica.

- Organizar talleres para analizar e implementar las diferentes dimensiones de un trabajo participativo, donde se promueva la planificación de los procesos pedagógicos, recursos, evaluación y sesiones de aprendizaje; asimismo, se desarrollen habilidades sociales, estrategias actitudes reflexivas sobre la práctica pedagógica; de igual forma, establecer espacios equitativos y participativos, así como el fortalecimiento de los principios éticos y morales en los docentes.

- Constituir un plan de acompañamiento y participación, asimismo, establecer mecanismo democráticos de evaluación y monitoreo sobre la

base del trabajo colaborativo en la Red Educativa Chiclayo - Oeste.

IV. Descripción de los talleres

Los talleres se realizarán por las tardes de 3.00 a 6.00 pm con un lapso de 15 minutos para refrigerio, los responsables de su realización recaen en especialistas y en nosotras las que estamos realizando la investigación; la metodología de trabajo se expresa en la participación activa y trabajo interdisciplinario; durante el desarrollo de los talleres se promueve la reflexión y el compromiso de cambio para mejorar el desempeño docente; además, se establece las bases para la consolidación de una cultura participativa organizativa; y la práctica de valores y actitudes para la construcción de una convivencia democrática e inclusiva.

V. Cronograma de actividades sugeridas

N°	Actividades	Responsables	2016									
			Abril				Mayo					
			1ra sem.	2da sem.	3ra sem.	4ta sem.	1ra sem.	2da sem.	3ra sem.	4ta sem.		
1.	Reunión de coordinación con el director para la aprobación e implementación del programa de gestión educativa	Investigadora y docentes	X									
2.	Análisis, evaluación e interpretación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA), del desempeño profesional.	Investigadora y docentes	X									
3.	Charla de sensibilización y concientización sobre la importancia de mejorar el desempeño profesional	Investigadora y docentes	X									
4.	Aprobación y ejecución de talleres referidos a la gestión educativa para mejorar el desempeño docente	Investigadora y docentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Taller 01: Identidad profesional		X									
	Taller 02: Comunicación interpersonal			X								
	Taller 03: Cultura participativa				X							
	Taller 04: Gestión pedagógica					X						
	Taller 05: Gestión de enseñanza aprendizaje						X					
	Taller 06: Gestión de los estilos colaborativos							X				
	Taller 07: Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica colaborativa									X		
Taller 08: Los principios éticos y morales de la docencia										X		
5.	Estrategias organizacionales para mejorar el desempeño docente.	Investigadora	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6.	Plan de acompañamiento a los docentes sujetos de estudio.	Investigadora	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7.	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Investigadora	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

B. Implementación del programa de gestión del talento humano.

1. Reunión de coordinación con la Coordinadora y con los Directivos para la aprobación e implementación del programa de gestión educativa.

a) Objetivo.

Comunicar y comprometer al Coordinador y Directivos de la Red Chiclayo Oeste, la institucionalización y ejecución del Programa de Gestión del Talento Humano orientado al trabajo colaborativo.

b) Procesos para la coordinación.

- Oficio cursado al Coordinador y Directivos, para coordinar y fijar fecha de reunión.
- Presentación y exposición del Programa de Gestión del Talento Humano orientado al trabajo colaborativo.
- Redacción del Acta de Reunión Extraordinaria con los acuerdos y compromisos firmados por los presentes, (Documento N° 01).

Documento N° 01

Acta de Reunión Extraordinaria (modelo)

En la Red Educativa Chiclayo – Oeste con sede en, siendo las... del día..... del presente mes, del año... reunidos en el aula de docentes, el Coordinador, Directores y docentes proceden a desarrollar la siguiente agenda:

- Coordinación para proponer un cambio en el trabajo colaborativo.
- Aprobación del Programa de Gestión del Talento Humano.
- otros.

1º El Coordinador da el saludo cordial y la bienvenida a todos los presentes y apertura la reunión, propiciando la participación de los presentes.

2º El equipo responsable expone los propósitos y lineamientos del Programa de Gestión del Talento Humano orientado al trabajo colaborativo en sus diferentes dimensiones....

Después de un debate se llegó al siguiente acuerdo:

Aprobar el Programa de Gestión del Talento Humano orientado al trabajo colaborativo, y comprometer al personal directivo y docente de la Red Chiclayo - Oeste, a la ejecución durante el Año.....

Sin otro punto más que tratar y siendo las..... firman para mayor constancia todos los presentes.

Firmas.

2. Análisis, evaluación e interpretación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA), del desempeño profesional.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro. El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La presente técnica se orienta principalmente al análisis y evaluación de los diferentes aspectos y dimensiones del desempeño docente, y su aplicación permitirá identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la institución, así como las Oportunidades y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo. Las Fortalezas y Debilidades se refieren a los factores internos de la institución y sus procesos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la institución no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA de la institución en el siguiente orden: 1) Fortalezas, 2) Oportunidades 3) Amenazas y 4) Debilidades. Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades.

Las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles de la organización y de sus procesos, dado que éstos determinarán qué tanto éxito tendremos en el proceso de autoevaluación y acreditación.

MATRIZ FODA

ASPECTOS / DIMENSIONES		Análisis interno		Análisis externo	
		Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Trabajo colaborativo	Acuerdo de una Meta y Actuación con un plan de acción				
	Desempeño Sinérgico				
	Actuación con Metacognición				
	Interacción con Comunicación Asertiva y Responsabilidad Personal				

3. Charla de sensibilización y concientización sobre la importancia de mejorar el trabajo colaborativo.

1 Datos informativos.

- Institución Educativa** : Red Chiclayo - Oeste
- Responsable** : Investigadora.
- Lugar** : Dirección
- Fecha** : 04 de abril 2016.
- Tema a tratar** : El trabajo colaborativo

2 Fundamentación.

El presente evento de análisis y reflexión sobre la importancia de mejorar el desempeño docente se caracteriza porque es un espacio democrático y de armonía entre los diferentes actores educativos, donde se tratara de evaluar de manera sistémica las fortalezas y debilidades que presentan los docentes en su labor educativa específicamente el trabajo colaborativo. Para tal fin creemos oportuna inculcar y motivar durante el proceso de ejecución la participación activa de los sujetos de estudio. Este tipo de reuniones de acuerdo a su concepto, se puede trabajar por horas o a veces en varios días, dependerá del tipo de convocatoria, la gente que asiste y la cantidad de disertantes que se presenten, para expresar sus opiniones o ideas. Suelen ser muy comunes las jornadas pedagógicas establecidas normativamente, para celebrar o dedicarle el día a un tema en particular que está relacionado con los quehaceres institucionales.

En virtud de proponer e implementar la propuesta para mejorar el trabajo colaborativo, consideramos obligatoria la presencia de todos los actores de la Red Chiclayo - Oeste; con el propósito de sensibilizar y concientizar sobre los beneficios y aportes que plantea el Programa de Gestión del talento humano; asimismo, sean conscientes de la necesidad de mejorar el trabajo colaborativo. La charla se ha establecido abordarla en tres horas pedagógicas, estará a cargo de los responsables de la investigación, se hará entrega de fichas informativa y/o diapositivas para luego proceder a analizar y reflexionar sobre las limitaciones que presenta el trabajo colaborativo, culminando con la presentación de la propuesta y su posible aprobación. Las técnicas a utilizar son: el trabajo en equipo, colaborativo y participativo entre otras.

3 Objetivo:

- Analizar y reflexionar de manera sistémica las limitaciones y fortalezas que presenta el trabajo colaborativo, a través de mecanismos democráticos y el trabajo participativo.

- Sensibilizar y concientizar a los docentes de la Red Educativa, sobre la aplicación de un Programa de Gestión del Talento Humano, para mejorar los procesos de trabajo colaborativo, la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad; y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

4 Recursos

- Recursos humanos: Investigadora
- Recursos financieros: Financiado por la investigadora y el apoyo de la coordinación de la red.
- Recursos materiales: Material de escritorio, papelotes, plumones, cinta makistape, videos, etc.

5 Proceso de la charla.

- Se convocará a través una citación firmada por la coordinación, donde se especificará la agenda, hora, fecha, lugar, etc.
- Al inicio de la charla, el coordinador se encargará de dar las palabras de bienvenida, y apertura el evento.
- Luego los responsables del evento presentarán los objetivos y los posibles resultados que se pretenden alcanzar al término de la misma.
- Se distribuye fichas informativas y/o diapositivas (impresas), la investigadora promoverá los espacios para la reflexión y análisis tratando de incorporar el objeto de estudio.
- Después de este proceso se entregará algunos materiales de información, culminando con la presentación del Programa de Gestión del Talento Humano.
- Arriban a conclusiones, sugerencias y el compromiso de empoderarse de la propuesta.

6 Cronograma de actividades

Actividades	Responsables	Recursos
Coordinación con la coordinadora y directivos para el desarrollo de la charla.	Investigadora	Oficio.
Citación dirigida a los sujetos de estudio para asistir a la charla.	Director y Secretaria	Citaciones.
Selección del tema motivador.	investigadora	Humanos Bibliográficos
Preparación de material para la charla.	investigadora	Fichas impresas Selección de diapositivas
Desarrollo de la charla.	investigadora	Papelotes plumones Material de escritorio
Distribución de una ficha informativa	investigadora	Ficha informativa.
Análisis y reflexión del tema desarrollado. Metacognición de los aprendizajes.	Directivos y docentes	Participantes. Ficha metacognitiva
Plasman compromisos para mejorar el trabajo colaborativo.	Comunidad educativa	Papelotes. Plumones. Acta de compromiso

7 Evaluación.

La evaluación es de carácter cualitativa, se tendrá en cuenta la participación activa de los actores educativos, los trabajos grupales, niveles de compromiso y actitudes de cambio para mejorar la gestión educativa.

4. Aprobación y ejecución de talleres referidos a la gestión educativa para mejorar el desempeño docente

a) Fundamentación.

Los talleres se fundamentan desde una visión epistemológica en la integración teórico - práctica de los procesos de la gestión escolar, incorpora experiencias organizativas, análisis de las diferentes tendencias y modelos educativos; configuración holística de los lineamientos e instrumentos de gestión, así como la articulación e integración de los diferentes niveles

educativos, de igual forma, la relación de lo estratégico, funcional y pertinente de los procesos didácticos y metodológicos en la formación integral de los estudiantes, todo lo descrito desde un enfoque participativo, inclusivo y dialéctico. El concepto de taller que asumimos es: *“Taller es una palabra que sirve para indicar un lugar donde se trabaja, se elabora y se transforma para ser utilizado. Aplicado a la pedagogía, el alcance es el mismo: se trata de una forma de enseñar y sobre todo de aprender, mediante la realización de “algo” que se lleva a cabo conjuntamente. Aplicado el concepto de taller a la pedagogía, su alcance es el mismo: en lo sustancial se trata de una forma de enseñar y, sobre todo, de aprender mediante la realización de “algo” que se lleva a cabo conjuntamente.* Ezequiel Ander Egg (1991).

En este contexto consideramos el taller como una estrategia metodológica que privilegia el trabajo en equipo, que pretende lograr la integración de la teoría con la práctica en el proceso de organización de la gestión educativa. Potencia algunas capacidades y habilidades como la resolución de conflictos, asertividad, lealtad, el sentido de pertenencia y el espíritu de cuerpo en la comunidad educativa; asimismo, mediante los talleres se analizarán los diferentes aspectos o componentes del trabajo colaborativo. El desarrollo de los talleres presenta un carácter relevante porque pretenden orientar los diferentes lineamientos teóricos y prácticos que constituirán las bases lógicas para la construcción consensuada y democrática del Proyecto Educativo Institucional; asimismo, tienen como finalidad articular y dinamizar el trabajo pedagógico, institucional y administrativo a través de equipos interdisciplinarios; además, capacitar y organizar a los directivos, docentes, padres de familia y estudiantes de la Red Educativa Chiclayo - Oeste.

Los mecanismos para su ejecución se sostienen en el trabajo cooperativo, colaborativo y sinérgico; de igual forma, en el establecimiento de redes de comunicación fluida, interdependiente y horizontal así como en los valores como el respeto, la solidaridad, empatía y el compromiso institucional para mejorar el trabajo colaborativo. En conclusión consideramos la implementación de los talleres como una estrategia metodológica que va a mejorar el

desempeño docente a través de espacios de reflexión, sensibilización y concientización. Han sido diseñado por el equipo responsable y se organizan en dos meses, su desarrollo se va a dar los días sábados de cada semana, están dirigidos a los docentes de los diferentes niveles; la estructura de la temática se expresa en los siguientes: en el mes de abril se abordó los siguientes: Taller 01: Identidad profesional, Taller 02: Comunicación interpersonal, Taller 03: Cultura participativa, Taller 04: Gestión pedagógica, Taller 05: Gestión de enseñanza aprendizaje, Taller 06: Gestión de los estilos colaborativos, Taller 07: Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica colaborativa, Taller 08: Los principios éticos y morales de la docencia.

b) Base legal

- Ley General de Educación N° 28044.
- Ley N° 28628 Ley que regula la participación de las Asociaciones de Padres de Familia en las instituciones educativas públicas.
- Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444.

c) Talleres a desarrollar según aspectos

Talleres	Aspectos para mejorar el desempeño docente
Taller 01:	Identidad profesional.
Taller 02:	Comunicación interpersonal.
Taller 03:	Cultura participativa.
Taller 04:	Gestión pedagógica.
Taller 05:	Gestión de enseñanza aprendizaje.
Taller 06:	Gestión de los estilos colaborativos.
Taller 07:	Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica docente.
Taller 08:	Los principios éticos y morales de la docencia.

d) Objetivos

- **Objetivo general.**

Implementar actividades significativas, reflexivas, vivenciales y metodológicas sustentadas en la Cultura Organizacional Participativa para mejorar el trabajo colaborativo en la red Chiclayo - Oeste.

- **Objetivos específicos:**

Al término de cada uno de los talleres, los docentes estarán en condiciones de:

- Fortalecer la identidad profesional; es decir, asumir un compromiso y responsabilidad compartida, así como potenciar el sentido de pertenencia, lealtad y gratitud con la institución educativa donde se desempeña como docente.
- Promover la comunicación interpersonal asertiva, horizontal y empática entre los diferentes actores educativos, a través de actitudes de apertura, flexibilidad académica y el interaprendizaje con sus colegas; con el fin de generar espacios de afecto, apego, tolerancia, confianza, respeto mutuo y la colaboración.
- Sensibilizar y construir una cultura participativa expresada en una visión compartida en la institución que aseguren la calidad del desempeño docente y garanticen un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones.
- Diseñar propuestas de gestión pedagógica para determinar los lineamientos pedagógicos y las políticas institucionales; de igual forma, implementar proyectos innovadores con la finalidad de asegurar que sus principales beneficiarios - los estudiantes - aprendan y adquieran las competencias, capacidades, conocimientos, y actitudes previstas.

- Gestionar y planificar los procesos de enseñanza aprendizaje de forma colegiada demostrando dominio de los contenidos disciplinares, y utilizando diversos métodos, técnicas y estrategias de evaluación pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan a solucionar sus problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.
- Promover espacios y andamiajes de enseñanza personalizada y diferenciada teniendo en cuenta los estilos de aprendizaje de los estudiantes en la construcción y desarrollo de los procesos y logros de aprendizaje.
- Establecer Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica docente que contribuyan a la resolución de conflictos entre los diferentes actores educativos sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y práctica de valores.
- Interiorizar y promover la práctica de los principios éticos y morales de la docencia; así como el respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

e) Metas.

- Se capacitaran a 15 docentes de la Red Chiclayo - Oeste.
- Constitución del 04 equipo interdisciplinarios y coordinaciones generales de acuerdo a cada uno de los aspectos.

f) Recursos:

- **Recursos materiales:** Papelotes, plumones, papel bond, data show, computadora, fichas de información, trípticos, entre otros.
- **Recursos financieros:** Será autofinanciado por la institución educativa.

- **Recursos humanos:** se contará con el apoyo de directivos, docentes, representantes de los padres de familia y estudiantes; de igual forma, se tendrá la presencia de algunos especialistas en el campo de la gestión educativa.

- **Recurso tiempo:** Los jueves y viernes de cada mes se destinará para realizar los talleres tanto en la mañana como en la tarde.

g) Beneficiarios.

Los beneficiarios directos son los docentes del nivel inicial de la Red Chiclayo - Oeste, permitiéndoles organizar el trabajo institucional, administrativo, pedagógico, que favorezca mejorar la gestión educativa.

h) Estrategias para la realización de los talleres.

- Trabajo en equipo, análisis documental, registro de datos, exposiciones.
- Observación directa, entrevista, encuestas, grupos focales, análisis situacionales, debate dirigido.
- Asesoramiento presencial, asesoramiento; monitoreo motivacional, el museo de experiencias.
- Matrices de orientación lógica, vigilancia de incidentes críticos.

i) Organización de los talleres

Actividades	Responsables	Materiales y recursos	ABRIL				MAYO				
			1 semana	2 semana	3 semana	4 semana	1 semana	2 semana	3 semana	4 semana	
Diseño del taller organizacional.	investigadora	Computadora, impresora	X								
Aprobación de los talleres.	Director de la I.E y docente responsable.	Documento formal, Papelotes, plumones		X							
Reuniones de coordinación con los directivos y docentes.	investigadora	Oficios, actas, papelotes, plumones, cintas.		X							
Identificación y selección de profesionales en el campo del trabajo colaborativo.	investigadora	Oficios e invitaciones		X							
Ejecución del taller organizacional.	investigadora	Ruta de trabajo									
• Taller 01: Identidad profesional.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación		X							
• Taller 02: Comunicación interpersonal.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación			X						
• Taller 03: Cultura participativa.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación			X						
• Taller 04: Gestión pedagógica.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación				X					

• Taller 05: Gestión de enseñanza aprendizaje.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación					X				
• Taller 06: Gestión de los estilos colaborativos.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación						X			
• Taller 07: Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica docente.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación						X			
• Taller 08: Los principios éticos y morales de la docencia.	investigadora y profesionales.	Separatas, plumones, papelotes, ficha de autoevaluación							X		
Conclusiones del taller.	investigadora	Papelotes, plumones, cinta								X	X
Clausura del taller organizacional	investigadora	Equipos de sonido, programa.									X
Evaluación e informes.	investigadora	Ficha de evaluación e informe									X

j) Desarrollo de los talleres:

1. Taller 01: "Identidad profesional".

Objetivo: Fortalecer la identidad profesional; es decir, asumir un compromiso y responsabilidad compartida, así como potenciar el sentido de pertenencia, lealtad y gratitud con la institución educativa donde se desempeña como docente.

Jueves 03 de abril: Identidad profesional				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • Análisis y evaluación de los valores institucionales 	Lectura individual y comprensión de la información Trabajo en equipo. Exposición y debate dirigido	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • Reflexión sobre la identidad profesional e institucional • Presentación y aprobación compromisos institucionales. 	Exposición y plenario. compromisos	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta.	4.45 pm a 6.00 pm

2. Taller 02: "Comunicación interpersonal".

Objetivo: Promover la comunicación interpersonal asertiva, horizontal y empática entre los diferentes actores educativos, a través de actitudes de apertura, flexibilidad académica y el interaprendizaje con sus colegas; con el fin de generar espacios de afecto, apego, tolerancia, confianza, respeto mutuo y la colaboración.

Lunes 14 de abril: Comunicación interpersonal				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • Desarrollo de capacidades y habilidades sociales (asertividad, empatía y comunicación horizontal) 	Lectura individual y comprensión de la información Estudio de casos, sociodramas. Presentación y explicación	Equipo de trabajo y docentes	Papelotes, plumones, cinta.	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • Reflexión y análisis sobre las relaciones interpersonales y el clima institucional. • Compromisos de cambio y apertura al dialogo interactivo 	Propuestas y diálogos horizontales Consensos y convergencia de ideas.	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	4.45 pm a 6.00 pm

3. Taller 03: “Cultura participativa”.

Objetivo: Sensibilizar y construir una cultura participativa expresada en una visión compartida en la institución que aseguren la calidad del desempeño docente y garanticen un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones.

Martes 05 de abril: Cultura participativa				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • La visión compartida y liderazgo en la institución • Análisis de los procesos organizativos y participativos en el desempeño docente 	Trabajo colaborativo y participativo. Propuestas y diálogos horizontales Trabajo en equipo interdisciplinario Puesta en común	Equipo de trabajo y docentes	Papelotes, plumones, cinta.	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • La convivencia democrática y cultura participativa. • Reflexión sobre el nivel de participación de los docentes en las actividades institucionales y los instrumentos de gestión. 	Exposición y comunicación horizontal. Intercambio de experiencias, exposición y socialización	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	4.45 pm a 6.00 pm

4. Taller 04: “Gestión pedagógica”.

Objetivo: Diseñar propuestas de gestión pedagógica para determinar los lineamientos pedagógicos y las políticas institucionales; de igual forma, implementar proyectos innovadores con la finalidad de asegurar que sus principales beneficiarios —los estudiantes— aprendan y adquieran las competencias, capacidades, conocimientos, y actitudes previstas.

Lunes 21 de abril: Gestión pedagógica				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • Análisis del Proyecto Educativo Institucional y su proyección a generar aprendizajes de calidad. • Planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo 	Análisis y argumentación crítica Exposición y análisis teórico – práctico. Cuadros comparativos Intercambio de experiencias. Exposición de papelotes.	Equipo de trabajo y docentes	Papelotes, plumones, cinta.	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los proyectos de implementación e innovación coherentes con los objetivos estratégicos • Sistematización de experiencias pedagógicas exitosas. 	Exposición y comunicación horizontal. Intercambio de experiencias Puesta en común	Equipo de trabajo, docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	4.45 pm a 6.00 pm

5. Taller 05: “Gestión de enseñanza aprendizaje”.

Objetivo: Gestionar y planificar los procesos de enseñanza aprendizaje de forma colegiada demostrando dominio de los contenidos disciplinares, y utilizando diversos métodos, técnicas y estrategias de evaluación pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan a solucionar sus problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

Lunes 24 de abril: Gestión de enseñanza aprendizaje				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje • Métodos, técnicas y estrategias de evaluación 	Manejo y comprensión de la información Trabajo en equipo. Exposición y debate dirigido	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos teóricos de la gestión educativa, planificación y organización escolar 	Trabajo interdisciplinario Exposición y comunicación horizontal. compromisos	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta.	4.45 pm a 6.00 pm

6. Taller 06: “Gestión de los estilos colaborativos”.

Objetivo: Promover espacios y andamiajes de enseñanza personalizada y diferenciada teniendo en cuenta los estilos colaborativos de los maestros en la construcción y desarrollo de los procesos pedagógicos.

Lunes 05 de mayo: Gestión de los estilos colaborativos				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • Educación personalizada e inclusiva desde la práctica docente • Análisis teórico conceptual de los estilos de aprendizaje. 	Lectura individual y comprensión de la información Trabajo colaborativo y participativo. Análisis y argumentación crítica	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta.	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de enseñanza para atender y respetar los estilos de aprendizaje. • Contrastación con los estilos de enseñanza 	Instrumentos para determinar los estilos de aprendizaje Consensos y convergencia de ideas.	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	4.45 pm a 6.00 pm

7. Taller 07: “Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica docente”.

Objetivo: Establecer Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica docente que contribuyan a la resolución de conflictos entre los diferentes actores educativos sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y práctica de valores.

Jueves 08 de mayo: Mecanismos democráticos de inclusión en la práctica docente				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • Análisis situacional de los problemas relevantes de la institución educativa • Mecanismos democráticos de resolución de conflictos: Negociación, mediación, conciliación 	Análisis crítico y recojo de información Intercambio de experiencia entre docentes	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de resolución de conflictos y práctica de valores. • Implementación de normas de convivencia entre docentes 	Uso de organizadores cognitivos, y participación activa Sociodramas Puesta en común de las normas de convivencia	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta.	4.45 pm a 6.00 pm

8. Taller 08: “Los principios éticos y morales de la docencia”.

Objetivo: Interiorizar y promover la práctica de los principios éticos y morales de la docencia; así como el respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

Jueves 15 de mayo: Los principios éticos y morales de la docencia				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo • Análisis y reflexión sobre la ética y la moral en el desempeño docente. • Perfil del docente en el marco del buen desempeño docente 	Análisis de la información. Exposición y análisis teórico – práctico. Contrastación y emisión de juicios Intercambio de experiencias.	Equipo de trabajo y docentes	Ficha informativa Papelotes, plumones, cinta	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm				
<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del perfil y evaluación • Clausura del taller: conclusiones e informes. 	Exposición y comunicación horizontal. Puesta en común Discurso	Equipo de trabajo, directivos y docentes	Documento de trabajo Papelotes, plumones, cinta	4.45 pm a 6.00 pm

5. Estrategias organizacionales para mejorar el desempeño docente.

a) Estrategia: Trabajo sinérgico en el desempeño docente.

Hoy en día, las instituciones educativas, precisan para el desarrollo y logro de sus objetivos organizacionales de equipos de trabajo altísimamente integrados y conformados por miembros con un compromiso individual por el bien colectivo, estos son: Los equipos sinérgicos y competitivos en el marco de un trabajo colaborativo y participativo. Cuando los equipos trabajan de forma sinérgica y competitiva, producen efectos, que mejoran el desempeño docente educativa tanto en la dimensión organizacional, administrativa y pedagógica; además, incrementan la creatividad, la calidad y la satisfacción de los diferentes actores educativos con su trabajo. Para este tipo de trabajo en equipo, deben darse el desarrollo de una serie de habilidades de sus miembros, contándose entre los más importantes la capacidad de comunicación de cada uno, la ética y calidad en su desempeño administrativo, pedagógico e institucional, la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas y conflictos reconociendo y poniendo en valor las diferencias individuales que se presenten, la orientación y el compromiso de cada uno de los sujetos de estudio por lograr los objetivos del equipo alineados con los de la organización y la creación de vínculos de cohesión - cooperación precisos para el espíritu de todo equipo que sirve de soporte mutuo entre sus integrantes para hacer frente a los problemas del devenir diario y alcanzar la consecución de los fines y objetivos diseñados para el equipo e institucionales.

- **Objetivo.**

Constituir equipos de trabajo sinérgicos en base a potencialidades, talentos y virtudes de los sujetos de estudio, donde desarrollen sus competencias personales y profesionales que permitan mejorar el desempeño docente.

- **Procedimientos.**

- Se tendrá en cuenta los siguientes criterios:**

- Las variables ambientales: Se refieren al marco físico, psicológico y sociocultural en que se desarrolla la actividad grupal. El marco físico se refiere al lugar, el marco psicológico se refiere a la calidad de las relaciones humanas entre los integrantes del grupo, y por último el marco sociocultural que se relaciona con los hábitos individuales.
 - Las variables estructurales: se refieren a la conformación del grupo tanto en tamaño como en sus integrantes. También las características individuales influyen en la eficacia del grupo, la madurez, la comprensión, favorecen el grupo. La frialdad y la intolerancia, lo entorpecen.
 - Las variables de tarea: Tiene relación con los objetivos propuestos en las tareas institucionales y administrativas.
 - Las variables de organización: Son las relaciones con la metodología utilizada para la comunicación, participación y dirección del equipo de trabajo.
 - Por otro lado, la constitución de los equipos de trabajo sinérgico deben ser interdisciplinarios que permitan articular energías y establecer un horizonte de trabajo planificado.
 - La selección estará en función a reconocimiento de los talentos individuales para el trabajo en equipo y la práctica de su capacidad de comunicación, gestión de conflictos y calidad en su prestación de servicio administrativo.
 - Los participantes deben asumir compromisos con la organización, demostrar un comportamiento ético y moral; eficiencia en su desempeño profesional, capaces de aplicar los principios, técnicas y destrezas asociados al trabajo en un equipo sinérgico y competitivo.

- **Responsabilidades y compromisos del participante en el equipo de trabajo sinérgico.**

- Actuar con eficiencia.
 - Procesar información para la toma de decisiones.
 - Compartir responsabilidad por logros del equipo.

- Favorecer el cambio.
- Utilizar la evaluación.
- Delegar tareas y autoridad.
- Aceptar las tareas y respetar la autoridad.

b) Estrategia: Participación empática y democrática.

La participación empáticas alude a la capacidad para expresar lo que uno piensa y siente; aprender a ponernos en el lugar del otro para escuchar y recibir sin prejuizar y de entender emocionalmente a las personas, lo cual es la clave del éxito en las relaciones interpersonales; asimismo, al proceso por el que la comunidad educativa influyen en los diferentes procesos de la gestión educativa, como por ejemplo: proyectos, en los programas y en las políticas que les afectan, implicándose en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos. Existen dos formas de concebirla; una como medio para conseguir mejores resultados y mayor eficiencia en la administración y otra como fin en sí misma, ligada a la idea de fortalecimiento democrático. Además, es el proceso de empoderamiento que mejora las capacidades y el desempeño personal y profesional de los sujetos de estudio.

Por su parte, la participación democrática se expresa en el trabajo colaborativo y participativo donde la interdependencia positiva entre los miembros del equipo es el factor principal en esta forma de trabajo. La interdependencia positiva la debemos entender como el compromiso y la responsabilidad de aprender y enseñar unos de otros; se refiere a la existencia de objetivos que sean definidos y compartidos por todos los miembros del grupo; asimismo, se expresa en la interdependencia de tareas. Esta característica consiste en la articulación de las diferentes labores que realizan los actores educativos, permite al grupo ser más eficiente en el desarrollo de sus actividades en tanto cada quien puede hacer lo suyo reforzando con ello su autoestima y la percepción de ser una persona útil y capaz; y por último la interdependencia de roles, consiste en asignar diferentes papeles o roles entre los miembros para facilitar su inclusión y una mayor colaboración y participación en la gestión administrativa. Esto permite que el grupo se autocontrole en

relación a los turnos de trabajo, tiempos de ejecución de una tarea, uso equitativo de materiales, entre otros.

- **Objetivo.**

Promover espacios empáticos y democráticos que permitan establecer un clima de trabajo colaborativo y participativo para promover la integración, comunicación horizontal y comprender las emociones y sentimientos de los demás.

- **Procedimientos.**

- La formación de grupos es intencional y basada en la heterogeneidad. Los grupos se constituyen con base a las diferencias de habilidades, así como de características de personalidad y género de la comunidad educativa.
- Cada sujeto de estudio contribuye a través de su colaboración y participación al logro de las metas y objetivos institucionales. Nadie gana méritos “a costa” del trabajo de los demás.
- Los sujetos de estudio asumen actitudes empáticas y se brindan ayuda y apoyo mutuo en el cumplimiento de las tareas y el trabajo hacia la obtención de metas comunes.
- Cada sujeto de estudio es individualmente responsable de una parte equitativa del trabajo colaborativo y participativo.
- Las actividades colaborativas y participativas están basadas en habilidades interpersonales tales como: confianza mutua, comunicación clara y sin ambigüedades, apoyo mutuo y resolución constructiva de conflictos.
- Frecuentemente, los actores educativos se somete a procesos de reflexión acerca de su proceso de trabajo colaborativo y participativo; y, a partir de ello, toma decisiones en cuanto a su funcionamiento.
- La participación empática y democrática pone énfasis en los valores y acciones éticas; asimismo, en el respeto de los diferentes puntos de vista de los sujetos de estudio.

- **Cuando una persona participa empática y democráticamente:**
 - En el trabajo se ajusta a las situaciones e incertidumbres.
 - En sus interacciones interpersonales sabe escuchar, pero mejor aún sabe cuándo hablar.
 - Es capaz de influenciar y regular las emociones y sentimientos del otro.
 - Escucha con atención y está dispuesta a discutir los problemas.
 - En el trabajo de equipo es abierta y flexible a las ideas.
 - Frente a situaciones difíciles apoya y ayuda; además se muestra solidaria en el trabajo.
 - Demuestra su capacidad para la resolución de conflictos y trata de dar solución.
 - Propicia el trabajo en equipo y alienta la colaboración y participación
 - Orienta y enseña y no se impone a la fuerza.
 - Confía en el grupo y en las personas.
 - Estimula las decisiones de grupo.
 - Se comunica abiertamente utilizando un lenguaje asertivo y empático.
 - Demuestra capacidad de crítica y autocrítica en el trabajo.

c) Estrategia: Identidad y compromiso.

La estrategia se orienta a potenciar la identidad y el compromiso de los diferentes actores educativos con el fin de incrementar el trabajo colaborativo y participativo en los procesos de la gestión administrativa. Este reto radica en crear herramientas útiles mediante las cuales la comunidad educativa se comprometa con los objetivos organizacionales para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo. Asimismo, pretende fortalecer los niveles de la lealtad y vinculación de los sujetos de estudio con su organización. Tienen como intención lograr que los sujetos de estudio estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, demuestren actitudes de apego afectivo y orgullo de pertenecer a la institución; por lo tanto, se sientan con el deber moral de colaborar y participar activamente en beneficio de los intereses institucionales. En ese sentido consideramos que la optimización de la gestión administrativa estará en función de contar con colaboradores con

mística, espíritu de cuerpo o con la camiseta bien puesta. Es trabajadores identificados y comprometidos con su organización.

- **Objetivo.**

Valorar el sentido de pertenencia y orgullo institucional con el fin de potenciar trabajo colaborativo; y, favorecer la práctica de valores y actitudes positivas en el trabajo colaborativo y participativo en la mejora del desempeño docente.

- **Procedimientos.**

- Los sujetos de estudio realizan un trabajo colaborativo y participativo por convicción y voluntad en las actividades institucionales. En el proceso comparten experiencias, conocimientos, expectativas y objetivos.
- Asumen el deseo de ser parte de la organización y de contribuir para que la gestión administrativa alcance sus metas y objetivos,
- Se fomenta la iniciativa personal, la autonomía, la integración y la toma de decisiones compartidas.
- Establecen canales de diálogo y comunicación permanente entre los miembros de la comunidad educativa; asimismo, se respeta la diversidad cultural y la pluralidad de pensamientos de los sujetos de estudio
- En la organización se cultivan las relaciones interpersonales e institucionales y se articulan las responsabilidades de acuerdo a su campo de acción.
- Asumen demuestran lealtad y gratitud a través de su trabajo colaborativo y participativo; además, demuestran actitudes reflexivas y ponen en práctica los valores institucionales.

d) Estrategia: Trabajo en equipo

El trabajo en equipo permite a los sujetos de estudio intercambiar opiniones y conocimientos y desarrollar varias capacidades, como: escuchar y respetar las ideas, opiniones y sentimientos de los miembros del grupo, expresarse con seguridad y confianza, construir conocimientos a partir del debate de ideas entre pares, asumir responsabilidades, organizarse para el trabajo compartido,

tomar iniciativas, elaborar normas de convivencia y aceptar las diferencias personales y culturales. Es la destreza que nos va a permitir identificar las relaciones entre declaraciones, preguntas, puntos de vista, conceptos, descripciones u otras formas de representación propuestas para expresar una creencia, un juicio, una experiencia, unas razones, una información u opinión producto del análisis colectivo. Es importante agregar al análisis la habilidad de examinar ideas, detectar argumentos y analizarlos. Asimismo nos va a permitir identificar y asegurar los elementos necesarios para llegar a conclusiones pertinentes, formar conjeturas e hipótesis, considerar las informaciones relevantes, deducir las consecuencias y tomar decisiones razonables; se incluye como habilidades que dan consistencia a esta destreza una lista de evidencias dudosas, conjeturas alternativas y sacar conclusiones.

6. Plan de acompañamiento a los docentes sujetos de estudio.

El término acompañamiento es relativamente nuevo en el campo de la educación; sin embargo, podemos definirla como un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por los sujetos de estudio, orientado a mejorar la calidad la preparación para el aprendizaje de los estudiantes; la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes; la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad; y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente con el fin de mejorar el desempeño docente, desde nuestra concepción, el acompañamiento no es una mera asesoría externa centrada en los procesos institucionales, sino que se centra además en el desarrollo de capacidades y actitudes de las personas, y, por eso, cultiva relaciones de confianza, empatía, horizontalidad e intercambio de ideas, experiencias y saberes con la finalidad de mejorar capacidades y actitudes en el desempeño profesional de los educadores a fin de que mejoren el servicio pedagógico. El acompañamiento para ser efectivo tiene que fortalecer a los sujetos de estudio como líderes del cambio, capaces de introducir transformaciones en los modos de organización, el clima institucional y en los procesos administrativos de sus escuelas, institucionalizando sus prácticas innovadoras.

7. Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

La evaluación favorece la apreciación y valoración sistemática y objetiva, así como la eficiencia, efectividad de los procesos y los resultados del desempeño docente. A continuación conceptualizaremos los procesos de evaluación y diseñaremos un bosquejo de cada uno de los instrumentos.

A. Autoevaluación.

Se desarrolla a un nivel cualitativamente superior, en la que se regresa a la evaluación de cada sujeto pero vista ahora desde una perspectiva que supera el patrón concebido inicialmente, cuando los sujetos se reconocen a sí mismos y son capaces de cuestionar dicho patrón; como consecuencia de la auto evaluación contribuye a la formación de determinados aspectos de la personalidad del sujeto al ser capaz de trazarse nuevas metas y alcanzar resultados superiores, contribuye a desarrollar su capacidad de crítica, favorece su independencia y creatividad. Es la evaluación realizada por uno mismo, a partir de algunos criterios determinados. Consiste en revisar mis actitudes durante el trabajo administrativo y con honestidad determinar un valor. Lo mejor es que corresponda el valor con mi realidad actitudinal. La autoevaluación, lejos de ser innecesaria o contraproducente, es imprescindible en cuanto se constituye en un momento de toma de conciencia de la propia realidad. Esta toma de conciencia es factor fundamental para impulsar al mejoramiento de la gestión administrativa. Ha de reconocerse, sin embargo, que sola la autoevaluación conlleva el riesgo de enfatizar sólo aspectos positivos, dejando a un lado o minimizando los negativos. Por eso a la autoevaluación debe seguir la evaluación externa.

Ficha de autoevaluación institucional

Instrucciones: lee detenidamente cada uno de los enunciados que se presentan y luego marca con un aspa según la percepción que tengas de tu Institución Educativa. Lo criterios son: **Siempre** (S - 5); **Casi siempre** (CS - 4); **Medianamente** (M -3); **Pocas veces** (PV - 2); y, **Nunca** (N -1).

Institución Educativa		Valoración				
N°	Ítems	S	CS	M	PV	N
		A	B	C	D	E
		5	4	3	2	1
1.	En la Institución Educativa el Proyecto Educativo Institucional responde a los intereses y demandas de la educación actual.					
2.	El trabajo institucional se expresa en la colaboración y participación de los diferentes actores educativos.					
3.	Cuenta la Institución Educativa con planes operativos anuales y estratégicos para optimizar la gestión administrativa.					
4.	La misión y visión de la Institución Educativa es reconocida ampliamente por la comunidad educativa.					
5.	Se verifica en la Institución Educativa el cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias.					
6.	Las políticas educativas descentralizan la gestión educativa y pedagógica.					
7.	Los roles y funciones de los responsables de la administración se cumplen a cabalidad.					
8.	El liderazgo institucional se caracteriza por ser democrático e inclusivo					
9.	Se aplican mecanismos de monitoreo de la calidad de los servicios administrativos.					
10.	El trabajo institucional es de carácter interdisciplinario y sinérgico por lo tanto colaborativo.					
SUB TOTAL						
TOTAL						
VALORACIÓN						

Criterio de valoración	Escala de evaluación	Rango de puntaje	Valorización
Siempre	S	41 - 50	A
Casi siempre	CS	31 - 40	B
medianamente	M	21 - 30	C
Pocas veces	PV	11 - 20	D
Nunca	N	01 - 10	E

B. Coevaluación.

A diferencia de la autoevaluación, ésta evaluación persigue recoger la mayor información de qué ha sido tu proceder durante el desempeño docente. Se llama coevaluación porque las personas que te evalúan corresponden al mismo nivel que el tuyo. Conviene que las personas que te vayan a evaluar den un juicio objetivo, acertado y preciso. Recuerda que el mejor amigo es aquel que te ayuda a crecer como persona. El mejor amigo no te miente, te dice la verdad, te cuestiona y por último reconoce tus logros y méritos. La coevaluación propicia, la elaboración de un patrón de resultados que es socializado por el colectivo, constituyendo un nivel intermedio, particular, entre lo general de las categorías con que trabajan los sujetos de estudio y lo singular de los objetivos y contenidos de cada uno de ellos, de manera que se da la dialéctica entre lo general en que trabaja el sujeto, lo particular del patrón negociado en el colectivo y lo singular de cada sujeto. Por otro lado, la coevaluación consta de una evaluación en conjunta: tú me evalúas, yo te evalúo.

Es aplicada sobre un trabajo, proceso o actividad específicos en los cuales todas las personas implicadas participan en la valoración de los mismos. Nuevamente, en este caso, es importante concientizar a los sujetos de estudio que la evaluación es para mejorar, no para castigar. Se puede aplicar al finalizar un trabajo en equipo, cada integrante valora lo que le ha parecido más interesante de los otros; luego de una ponencia, se valora conjuntamente el contenido de los trabajos, las competencias alcanzadas, los recursos empleados, las actuaciones destacadas, etc. Puede ser pertinente repartir un cuestionario anónimo a los sujetos de estudio para que opinen con absoluta independencia sobre lo realizado, y contrastarlo luego con lo percibido por el equipo investigador. Son diferentes los caminos para llevar a cabo la coevaluación, pero es importante tener en cuenta que, si el grupo no tiene costumbre de realizar prácticas de ese tipo, se debe comenzar por valorar exclusivamente lo positivo y las deficiencias o dificultades surgidas las valorará el equipo investigador. Esto se recomienda porque generalmente los sujetos de estudio tienen la misma visión o percepción de "para qué se evalúa". Habitualmente esta valoración se realiza para resaltar lo negativo,

lo mal hecho, para sancionar, con lo cual los efectos de la coevaluación pueden convertirse en disgregación del grupo y de rechazo de todos contra todos.

Ficha de coevaluación de lo equipo de trabajo

Instrucciones: lee detenidamente cada uno de los enunciados que se presentan y luego marca con un aspa según la percepción que tengas de tu Institución Educativa. Lo criterios son: **Siempre** (5); **Casi siempre** (4); **Algunas veces** (3); **Rara vez** (2); y, **Nunca** (1).

Enunciados	Equipo de trabajo					YO
	1	2	3	4	5	
1. Está dispuesto a ayudar a sus compañeros	<input type="radio"/>					
2. Es respetuoso con sus compañeros	<input type="radio"/>					
3. Realiza los trabajos que el equipo realiza	<input type="radio"/>					
4. Trae sus materiales cuando trabajamos en equipo	<input type="radio"/>					
5. Colabora y participa activamente en las actividades	<input type="radio"/>					
6. Asume una actitud de escucha y respeta las ideas de los demás.	<input type="radio"/>					
7. Utiliza un lenguaje empático y asertivo en el trabajo.	<input type="radio"/>					
8. Se esfuerza por cumplir y alcanzar las metas y objetivos.	<input type="radio"/>					
9. Demuestra capacidad profesional en sus tareas asignadas.	<input type="radio"/>					
10. Es flexible y está dispuesto a aprender de los demás.	<input type="radio"/>					

c. Heteroevaluación.

Se manifiesta centrada en los sujetos que participan en el proceso de la gestión administrativa, como una apreciación individual entre los sujetos que son evaluados. Es la evaluación que realiza la investigadora y la comunidad educativa sobre el trabajo realizado en el desempeño docente. A diferencia de la coevaluación, aquí la persona que te evalúa pertenece a un nivel distinto del tuyo, por eso lleva ese nombre. Esta es una evaluación esencialmente externa en tanto que los sujetos evalúan a los restantes participantes a partir de modelos o patrones de resultados que conciben, sin embargo para concebir este patrón el sujeto ha tenido necesariamente que autoevaluarse, pues cada sujeto para realizar una valoración debe partir de sus criterios, por lo que se manifiesta la dialéctica entre lo externo y lo interno aunque predomina el carácter externo. El carácter participativo y no directivo del proceso, asumido como idea básica del mismo, implica que el sistema de evaluación tenga que desarrollarse sobre la base de la contradicción entre la evaluación interna y externa que desarrollan los sujetos en el proceso y ello se expresa a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación.

Ficha de heteroevaluación de los equipo de trabajo

Este instrumento debe ser llenado y firmado por el equipo investigador (puede participar algún especialista), de igual forma entre los sujetos de estudio.

1. Nombre del sujeto de estudio.
2. Nombre del responsable del equipo investigador
3. Colaboración y participación en la gestión educativa.
4. Descripción de la heteroevaluación

A. Considero que en el trabajo interdisciplinario y participativo el sujeto de estudio demostró que:	B. En la elaboración del PEI los responsables presentaron limitaciones en:
C. Durante el trabajo los responsables demostraron actitudes y valores coherentes con los:	D. Como parte del equipo responsable me comprometo asesorar en los procesos:
Yo puedo colaborar en el desempeño docente en:	
• Sensibilizar sobre el trabajo en equipo.	• Organizar eventos recreativos y de integración institucional.
• Organizar una charla sobre motivación personal y profesional.	• Promover capacitaciones para mejorar el desempeño profesional.
• Diseñar proyecto y propuestas pedagógicas.	• Otros:

Firma del responsable:

DNI:

VIII. REFERENCIAS

- Bar, Graciela, (1999). Incorporar nuevas tecnologías de información y comunicación al servicio de la mejora de la calidad de los docentes. Argentina
- Bigge, M. (1986) Teoría de aprendizaje para maestro. Caracas: Trillas.
- Bolívar, (2000). Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesas y realidades. Madrid: Muralla.
- Caballero A. (2003), Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño. México.
- Casassús, J. (1998). Acerca de la práctica y la teoría de la gestión: Marcos Conceptuales para el análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos. UNESCO.
- Chiavenato, I. (1993). Iniciación a la Administración General, México. P. 58
- Chiavenato, I. (2002). Gestión de talento humano 5ª edición. México. Mc. Graw Hill.
- Chiroque S. (2006). Evaluación de desempeños docentes. Informe 45.IPP. Lima – Perú.
- Chuquimango, Luis (2009). Influencia de la Gestión del Director en el Desarrollo del Clima Institucional. Chota- Cajamarca
- Consejo Nacional de Educación (2011). Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente. Estudios que aportan a la reflexión, al diálogo y a la construcción concertada de una política educativa. Lima - Perú.
- Correa de Urrea, Álvarez A. y Correa V. (2009). La gestión educativa un nuevo paradigma. Fundación Universitaria Luis Amigo, Medellín – Colombia.
- Davis, K. (1993) Comportamiento Humano en el Trabajo. Editorial Mc Graw Hill, México.

- Deal, T. A., y Kennedy, A. (1985). Cultura Corporativa. Fondo Educativo Interamericano, México.
- Delgado, C. E. (1990). La influencia de la Cultura en la Conducta del Consumidor. Informe. U.S.B., Caracas.
- Drucker, P. (1993). La Sociedad Poscapitalista. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Ducci, María Angelica, (1997). El Desempeño Laboral. Montevideo
- Elthon Mayo, George. (1923). Teoría de las Relaciones Humanas. Estados Unidos.
- Enguita, Mariano (1991). La ambigüedad de la docencia: Entre el profesionalismo y la proletarización, Teoría e Educação 4, Porto Alegre, Brasil.
- Enríquez V. (1998). Relación entre el auto concepto, la ansiedad ante los exámenes y el rendimiento académico en estudiantes de secundaria de Lima. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.
- Esteve, J. (1994). El malestar docente. Barcelona: Editorial Piadós.
- Estrada, L. (2005). El desempeño docente. Departamento de Filosofía Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Carabobo – Venezuela.
- Fernández-Arata, J. M. (2008). Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú. Instituto de Investigación de Psicología, Universidad de San Martín de Porres.
- Flores C. (2008). Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente. Universidad Complutense de Madrid. España.
- Grau, A. (2014). La fórmula del éxito. Recuperado de: <https://agustingrau.com/gestion-del-talento-humano/>

- Guèrin, Gilles (1992) Planificación Estratégica de los Recursos Humanos. Editorial Legis, Santafé de Bogotá.
- Herzberg, Frederick, (1967). Teoría de la Motivación. Nueva York
- Howthorne (1932). Teoría de las relaciones humanas. Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos
- Kinicki, A. (2003). Comportamiento organizacional y problemas. Editorial McGraw Hill. México.
- Medina, A. (2003). Metodología para el análisis de la gestión de programas Sociales. Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.
- Medrano R. y Molina G. (2010). Docentes. Desempeño profesional de docentes del Siglo XXI. Instituto de Investigación, Innovación y Estudios de Posgrado para la Educación [IIIEPE]. Monterrey N. L. México.
- Michael Porter, Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.
- Monsalve (1989). La Cultura y los Ciclos Vitales de la Organización. Monte Avila, Caracas.
- Natividad A. (2010). Relación entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. La Cantuta. Lima Perú.
- Newstrom, J. (1993) Comportamiento Humano en el Trabajo. Mc Graw Hill, México.
- OCDE. (2003). Informe evaluativo: Educación en Chile. Paris: OCDE, Publications.
- Oliveira, Gonçalves y Melo, (2004) Cambios en la organización del trabajo docente. Consecuencias para los profesores Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. 9, núm. 20, enero-marzo, 2004, pp. 183-197, Consejo Mexicano de Investigación Educativa, A.C. México.

- Orellana O. (2003). Enseñanza y Aprendizaje. Lima: San Marcos. 1era edición Pág. 54 (Publica de Lima) 371.102 O64.
- Parra, Manuel (2008). Bienestar psicológico en el trabajo docente, en Flexibilidad Laboral y subjetividades: hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo, LOM Ediciones, Santiago, Chile.
- Pereyra, L. (2009). "El desempeño profesional docente en el jardín maternal". Facultad de Investigación y Desarrollo Educativo Licenciatura en Educación Inicial. Universidad Abierta Interamericana. Buenos Aires – Argentina.
- Porter, Michael (2000), Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, CIESA, México.
- Postic, M y De Ketele, J. (1998). Observar las situaciones educativas. Ed. Narcea. Paris.
- Repetto, E. (1994). Orientación Educativa e Intervención Psicopedagógica. Madrid: UNED.
- Riart, J. (1996). Funciones General y Básica de la Orientación. En: M. Álvarez & R. Bisquerra. (Coords): Manual de orientación y Tutoría. Barcelona: Praxis.
- Robalino, Magaly (2005). ¿Actor o Protagonista? Dilemas y Responsabilidades Sociales de la Profesión Docente, en Revista PRELAC, N° 1 Julio. Chile.
- Robbins, S. (1991) Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice-Hall, México.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional, México. P. 60.
- Rodríguez Cruz Yoany (2009) La gestión del talento humano como fuente generadora de innovación Tecnológica. Propuesta metodológica para su aplicación. Cuba.
- Rodríguez, G. (1999). Metodología de la Investigación. Cualitativa. Granada: Aljibe.

- Rodríguez, I (1999) El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 4 del Estado Aragua. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad de Carabobo
- Rodríguez, M. (1999) Conocimiento previo y cambio conceptual. Buenos Aires: Aique.
- Rugarcía, A. (2001). Hacia el mejoramiento de la educación universitaria. México: Editorial Trillas. Universidad Iberoamericana. Golfo centro.
- Sandoval, (2011). Relaciones interpersonales y la gestión institucional. Perú
- Schein, (1988) La Cultura Empresarial y Liderazgo, Editorial Plaza & Janes, Barcelona España.
- Schein, E. (1991) Psicología de la Organización. Editorial Prentice-Hall, México.
- Segura, E. (2002) Vigencia del humanismo en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo. Revista Ciencias de la Educación, (19), 89-106.
- Siliceo, A. (1995) Capacitación y Desarrollo de Personal. Editorial Limusa, México.
- Subaldo S. (2012). Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado. Universidad de Valencia – España.
- Tobón, S. (2011a). *El currículo por competencias desde la socioformación. ¿Cómo podemos cambiar nuestras prácticas educativas para asegurar la formación integral?* México: Limusa.
- Tobón, S. (2011b). *Manual sintético de gestión del talento humano por competencias y la Quinta Disciplina.* México: CIFE.
- Tobón, S. (2012a). *Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación* (4ta. Ed.). Bogotá: Ecoe.
- Tobón, S. (2012b). Evaluación de las competencias en la educación básica (2 ed.). México: Santillana. Recuperado de:

<file:///C:/Users/Uatscdh/Downloads/Evaluacion-de-lascompetencias.pdf>

Tobón, S. & Jaik, A. (2012c) El enfoque socioformativo y las competencias: ejes claves para transformar la educación. México: REDIE. Recuperado de: <http://iunaes.mx/wpcontent/uploads/2013/04/Experiencias-de-Aplicacion.pdf>

Tobón, S. (2013). Trabajo colaborativo e interaprendizaje. México Instituto CIFE. Recuperado de: https://issuu.com/cife/docs/e-book_aprendizaje_colaborativo_3.6

Vargas, Fernando (2000) De las virtudes laborales a las competencias claves: Un nuevo concepto para antiguas demandas. CINTEFOR. Chile.

Vásquez, (2009). Influencia de la Gestión Universitaria en el Clima Organizacional

Vergara (1989). La Cultura Organizacional en una Institución de Educación Superior. Tesis Doctoral, USB, Caracas.

Villa, A. y Poblete, M. (2007). Aprendizaje basado en competencias. Bilbao

ANEXOS

Anexo N° 01

Fichas Técnicas de instrumentos

Ficha técnica del inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo

1. Nombre del instrumento:

Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo

2. Autores del instrumento.

Creado por:

M.Sc. Cecilia H. Delgado Espejo

3. Objetivo instrumento.

Evaluar el nivel de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo de los docentes a través de las dimensiones: Acuerdo de una Meta, Actuación con un plan de acción, Desempeño Sinérgico, Actuación con Metacognición, Interacción con Comunicación Asertiva y Responsabilidad Personal.

4. Usuarios.

Se recogerá información de 15 docentes de la red de educación Chiclayo – Oeste de EBR, Educación Inicial.

5. Modo de aplicación.

1º El cuestionario está estructurado en 18 ítems, con criterios de valoración: *0 es si no se observa, 1 si se observa rara vez, 2 si se observa más continuo y 3 si es observable y evidente a diario* los cuales tienen relación con los indicadores de la variable: trabajo colaborativo.

2º Los docentes deben de desarrollar el cuestionario en forma individual, consignando los datos requeridos de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo de dicho instrumento de evaluación.

3º El cuestionario se aplicará en forma intermitente y simultánea de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los sujetos de estudio.

4º Su aplicación tendrá como duración 60 minutos aproximadamente, y los materiales que utilizarán son: 1 bolígrafo, 1 lápiz, y sus respectivas explicaciones por parte de la responsable de la investigación.

6. Estructura de los instrumentos

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS EMPIRICOS
Acuerdo de una Meta	Implementación de habilidades y técnicas estratégicas adquiridas para desarrollar trabajo colaborativo	En su institución educativa se implementan habilidades y técnicas estratégicas adquiridas para desarrollar trabajo colaborativo
	Promoción de un adecuado desempeño laboral a partir del intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión y evaluación de la organización	En su institución se da un intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión y evaluación de la organización.
		Se promueve y facilita en su institución el trabajo colaborativo como indicador para evaluar el desempeño docente.
Actuación con un plan de acción	Expectativas de adquirir herramientas para mejorar el desempeño y facilitar el trabajo colaborativo.	En la institución educativa se aprecia expectativas de adquirir herramientas para mejorar el desempeño y facilitar el trabajo colaborativo.
	Aprender a trabajar en equipo para ser útil y servir a los demás.	En la institución educativa se desarrolla continuamente la competencia para trabajar en equipo para ser útil y servir a los demás
Desempeño Sinérgico	Desarrollo de habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común	En la institución educativa se desarrolla habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común
		Existe un marco de desempeño en conjunto de los trabajadores de la institución para lograr metas comunes
	Conocimiento mutuo y la misma interacción entre pares	Entre los pares de la institución educativa existe un conocimiento mutuo y espíritu colaborativo
		Se da siempre una interacción entre pares para la solución de problemas en la institución educativa
Actuación con Metacognición	Desarrollo de la mejora continua basada en la meta en común y la reflexión personal y colectiva	En la institución educativa se dan procesos de mejora continua basada en la meta en común y la reflexión personal y colectiva
		En la institución educativa las metas se programan y planifican en función de un colectivo de trabajo
	Posibilidades de prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo	En la institución educativa existen a nivel colaborativo procesos que ayuden a prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo
Interacción con Comunicación Asertiva	Desarrollo de habilidades de comunicación basadas en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás	En la institución educativa se da el desarrollo de habilidades de comunicación basadas en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás
		En la institución educativa entre colaboradores se estila un trato amable y de respeto a los derechos de todos
	Desarrollo del saber escuchar, la resolución de conflictos, negociación y acuerdos con adecuado manejo de emociones	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de saber escuchar, la resolución de conflictos
		En la institución educativa se maneja de común acuerdo la negociación con un adecuado manejo de emociones
Responsabilidad Personal	Aprender a escuchar a los demás, prepararse mejor, superación personal y trabajo en equipo.	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de escuchar a los demás, prepararse mejor, superación personal y trabajo en equipo

	Enriquecer y reorientar conocimientos, aprendiendo de los demás a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias.	En la institución educativa desarrollan habilidades para lograr aprender de los demás a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias.
--	--	--

7. Escala.

Escala	Puntaje	Rango
Siempre (Sobresaliente)	3	[121 - 160]
Casi siempre (Satisfactorio)	2	[81 - 120]
A veces (Regular)	1	[41 - 80]
Nunca (Deficiente)	0	[01 - 40]

Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo

Estimado colega docente el presente inventario pretende determinar en qué medida se desarrolla el trabajo colaborativo como estilo organizacional en su institución, basándose en un conjunto de preguntas a las que debe marcar con un aspa o cruz en el recuadro de valoración que crea conveniente; teniendo como referencia que 0 es si no se observa, 1 si se observa rara vez, 2 si se observa más continuo y 3 si es observable y evidente a diario.

Nº	Ítems o preguntas para contestar	Apreciación			
		0	1	2	3
1	En su institución educativa se implementan habilidades y técnicas estratégicas adquiridas para desarrollar trabajo colaborativo				
2	En su institución se da un intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión y evaluación de la organización.				
3	Se promueve y facilita en su institución el trabajo colaborativo como indicador para evaluar el desempeño docente.				
4	En la institución educativa se aprecia expectativas de adquirir herramientas para mejorar el desempeño y facilitar el trabajo colaborativo.				
5	En la institución educativa se desarrolla continuamente la competencia para trabajar en equipo para ser útil y servir a los demás				
6	En la institución educativa se desarrolla habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común				
7	Existe un marco de desempeño en conjunto de los trabajadores de la institución para lograr metas comunes				
8	Entre los pares de la institución educativa existe un conocimiento mutuo y espíritu colaborativo				
9	Se da siempre una interacción entre pares para la solución de problemas en la institución educativa				
10	En la institución educativa se dan procesos de mejora continua basada en la meta en común y la reflexión personal y colectiva				
11	En la institución educativa las metas se programan y planifican en función de un colectivo de trabajo				
12	En la institución educativa existen a nivel colaborativo procesos que ayuden a prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo				
13	En la institución educativa se da el desarrollo de habilidades de comunicación basadas en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás				

14	En la institución educativa entre colaboradores se estila un trato amable y de respeto a los derechos de todos				
15	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de saber escuchar, la resolución de conflictos				
16	En la institución educativa se maneja de común acuerdo la negociación con un adecuado manejo de emociones				
17	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de escuchar a los demás, prepararse mejor, superación personal y trabajo en equipo				
18	En la institución educativa desarrollan habilidades para lograr aprender de los demás a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias.				

GRACIAS POR SU PARTICIPACION ☺

Anexo 02

Constancia de validación

VALIDACIÓN DEL MODELO

NOMBRE DEL MODELO: MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2016.

PROFESIONAL EXPERTO: MARITZA LORENA SANTA MARÍA SANTA MARÍA

INDICADORES DE CALIDAD DEL MODELO	VALORACION				OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	
BASE TEÓRICA					
1.-El modelo responde a las bases teóricas de la investigación relacionada a la gestión del talento para promover el trabajo colaborativo	1	2	3	4	5 <input checked="" type="checkbox"/>
OBJETIVO					
2.- El modelo promueve la gestión del talento humano que permita un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial	1	2	3	4	5 <input checked="" type="checkbox"/>
CONTENIDOS EN RELACIÓN A LAS DIMENSIONES:					
<u>Gestión del Talento Humano</u>					

3.- Contiene actividades para fortalecer en el docente su perspectiva profesional a través de la gestión del talento humano como base para una organización efectiva y eficiente.	1	2	3	4	5	
4.- Contiene estrategias que permitan mejorar las condiciones laborales del docente a través de la gestión del talento humano	1	2	3	4	5	
5.- Contiene estrategias que permiten a la IE y a la red el reconocimiento profesional del docente a la gestión del talento humano cuyos resultados se reflejen en la mejora de las prácticas en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5	
<u>Trabajo colaborativo</u>						
6.- Contiene actividades de implementación de metas para la promoción del desempeño laboral a través del trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5	
7.- Contiene estrategias para la actuación con un plan de acción que permita el trabajo colaborativo gestionando el talento humano.	1	2	3	4	5	
8. Contiene estrategias que promuevan el desarrollo sinérgico en la IE a través del trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5	
9.- Contiene estrategias donde se reflexionan en y durante la acción de un trabajo colaborativo promovidos por el directivo en acción conjunta con el docente a través del interaprendizaje.	1	2	3	4	5	

10.- Contiene estrategias vivenciales e interactivas que permiten una comunicación asertiva entre todos los miembros de la organización al realizar un trabajo colaborativo	1	2	3	4	5	
11. Contiene acciones que promuevan a las docentes a aprender a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias y asumiendo responsabilidades personales	1	2	3	4	5	
CALIDAD TÉCNICA						
12.- El modelo incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), fundamentos, base teórica, metodología, cronograma de aplicación, desarrollo de las rutas o fichas técnicas para aplicar y contenidos de la propuesta.	1	2	3	4	5	
13.-Existe coherencia interna entre los diversos componentes del modelo.	1	2	3	4	5	
14. Existe un proceso de inicio (diagnóstico) y de cierre como sistematización del modelo de Gestión del Talento Humano de manera coherente.	1	2	3	4	5	
15.- Existe coherencia en el desarrollo de los talleres con los objetivos del modelo.	1	2	3	4	5	
VIABILIDAD						
V. Escala de valoración:						

16.- El modelo puede ser aplicado por cualquier directivo de los niveles inicial, primaria y secundaria y no requiere de una capacitación especial.	1	2	3	4	5
17.- Los Talleres/ estrategias son fáciles de aplicar y requieren de recursos o materiales sencillos.	1	2	3	4	5
18.- la secuencia de la aplicación de estrategias de la propuesta resulta coherente.	1	2	3	4	5
METODOLOGÍA					
19.-La metodología utilizada es apropiada para que el directivo promueva la gestión del talento humano del personal de su IE	1	2	3	4	5
EVALUACIÓN					
20.- El modelo describe su forma de evaluación.	1	2	3	4	5
Categorías	Puntaje				
Muy malo	1 – 20				
Malo	21 – 40				
Regular	41 – 60				
Bueno	61 – 80				
Muy bueno	81 – 100				
	Descripción				
	El modelo no es aplicable.				
	Deben levantarse las correcciones.				
	El modelo es aplicable, tener en cuenta las sugerencias.				
	El modelo es aplicable.				

OBSERVACIONES

▶ _____
▶ _____

SUGERENCIAS

▶ _____
▶ _____

RESULTADO DE LA VALIDACION

Puntaje obtenido: 100 puntos

▶ Tu propuesta es APLICABLE



Dra. Maritza Lorena Santa María Santa María
DNI: 16703584
Doctora en educación
Centro de trabajo : IE 10824

VALIDACIÓN DEL MODELO

NOMBRE DEL MODELO: MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2016.

PROFESIONAL EXPERTO: LUZ MARIA TORRES SIPIÓN

INDICADORES DE CALIDAD DEL MODELO	VALORACION				OBSERVACIONES	
	MUY MALO	MALO	REGULAR	MUY BUENO		
BASE TEÓRICA						
1.-El modelo responde a las bases teóricas de la investigación relacionada a la gestión del talento para promover el trabajo colaborativo	1	2	3	4	5	
					5	
	OBJETIVO					
	2.- El modelo promueve la gestión del talento humano que permita un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial	1	2	3	4	5
						5
CONTENIDOS EN RELACIÓN A LAS DIMENSIONES:						
<u>Gestión del Talento Humano</u>						

3.- Contiene actividades para fortalecer en el docente su perspectiva profesional a través de la gestión del talento humano como base para una organización efectiva y eficiente.	1	2	3	4	5	
4.- Contiene estrategias que permitan mejorar las condiciones laborales del docente a través de la gestión del talento humano	1	2	3	4	5	
5.- Contiene estrategias que permiten a la IE y a la red el reconocimiento profesional del docente a la gestión del talento humano cuyos resultados se reflejen en la mejora de las prácticas en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5	
Trabajo colaborativo						
6.- Contiene actividades de implementación de metas para la promoción del desempeño laboral a través del trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5	
7.- Contiene estrategias para la actuación con un plan de acción que permita el trabajo colaborativo gestionando el talento humano.	1	2	3	4	5	
8. Contiene estrategias que promuevan el desarrollo sinérgico en la IE a través del trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5	
9.- Contiene estrategias donde se reflexionan en y durante la acción de un trabajo colaborativo promovidos por el directivo en acción conjunta con el docente a través del interaprendizaje.	1	2	3	4	5	

10.- Contiene estrategias vivenciales e interactivas que permiten una comunicación asertiva entre todos los miembros de la organización al realizar un trabajo colaborativo	1	2	3	4	5	
11. Contiene acciones que promuevan a las docentes a aprender a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias y asumiendo responsabilidades personales	1	2	3	4	5	
CALIDAD TÉCNICA						
12.- El modelo incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), fundamentos, base teórica, metodología, cronograma de aplicación, desarrollo de las rutas o fichas técnicas para aplicar y contenidos de la propuesta.	1	2	3	4	5	
13.-Existe coherencia interna entre los diversos componentes del modelo.	1	2	3	4	5	
14. Existe un proceso de inicio (diagnóstico) y de cierre como sistematización del modelo de Gestión del Talento Humano de manera coherente.	1	2	3	4	5	
15.- Existe coherencia en el desarrollo de los talleres con los objetivos del modelo.	1	2	3	4	5	
VIABILIDAD						

V. Escala de valoración:

16.- El modelo puede ser aplicado por cualquier directivo de los niveles inicial, primaria y secundaria y no requiere de una capacitación especial.	1	2	3	4	5
17.- Los Talleres/ estrategias son fáciles de aplicar y requieren de recursos o materiales sencillos.	1	2	3	4	5
18.- la secuencia de la aplicación de estrategias de la propuesta resulta coherente.	1	2	3	4	5
METODOLOGÍA					
19.-La metodología utilizada es apropiada para que el directivo promueva la gestión del talento humano del personal de su IE	1	2	3	4	5
EVALUACIÓN					
20.- El modelo describe su forma de evaluación.	1	2	3	4	5
Categorías	Puntaje		Descripción		
Muy malo	1 – 20		El modelo no es aplicable.		
Malo	21 – 40				
Regular	41 – 60		Deben levantarse las correcciones.		
Bueno	61 – 80		El modelo es aplicable, tener en cuenta las sugerencias.		
Muy bueno	81 – 100		El modelo es aplicable.		

OBSERVACIONES

- Considero que este modelo presenta una propuesta muy interesante

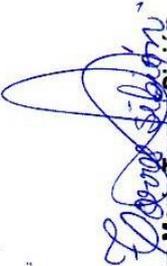
SUGERENCIAS

-
-

RESULTADO DE LA VALIDACION

Puntaje obtenido: 100 puntos

- Tu propuesta es interesante y viable


Dra. Luz María Torres Siplón
DNI: 46567780

Doctora en educación
Centro de trabajo : IE Antonia Zapata-Lambayeque

VALIDACIÓN DEL MODELO

NOMBRE DEL MODELO: MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2016.

PROFESIONAL EXPERTO: LESLY CAROL HERRERA LÓPEZ

INDICADORES DE CALIDAD DEL MODELO	VALORACION					OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
BASE TEÓRICA						
1.-El modelo responde a las bases teóricas de la investigación relacionada a la gestión del talento para promover el trabajo colaborativo	1	2	3	4	5 ✓	
OBJETIVO						
2.- El modelo promueve la gestión del talento humano que permita un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo en las docentes del nivel inicial	1	2	3	4	5 ✓	
CONTENIDOS EN RELACIÓN A LAS DIMENSIONES:						
<u>Gestión del Talento Humano</u>						

3.- Contiene actividades para fortalecer en el docente su perspectiva profesional a través de la gestión del talento humano como base para una organización efectiva y eficiente.	1	2	3	4	5	
4.- Contiene estrategias que permitan mejorar las condiciones laborales del docente a través de la gestión del talento humano	1	2	3	4	5	
5.- Contiene estrategias que permiten a la IE y a la red el reconocimiento profesional del docente a la gestión del talento humano cuyos resultados se reflejen en la mejora de las prácticas en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5	
Trabajo colaborativo						
6.- Contiene actividades de implementación de metas para la promoción del desempeño laboral a través del trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5	
7.- Contiene estrategias para la actuación con un plan de acción que permita el trabajo colaborativo gestionando el talento humano.	1	2	3	4	5	
8. Contiene estrategias que promuevan el desarrollo sinérgico en la IE a través del trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5	
9.- Contiene estrategias donde se reflexionan en y durante la acción de un trabajo colaborativo promovidos por el directivo en acción conjunta con el docente a través del interaprendizaje.	1	2	3	4	5	

10.- Contiene estrategias vivenciales e interactivas que permiten una comunicación asertiva entre todos los miembros de la organización al realizar un trabajo colaborativo	1	2	3	4	5	
11. Contiene acciones que promuevan a las docentes a aprender a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias y asumiendo responsabilidades personales	1	2	3	4	5	
CALIDAD TÉCNICA						
12.- El modelo incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), fundamentos, base teórica, metodología, cronograma de aplicación, desarrollo de las rutas o fichas técnicas para aplicar y contenidos de la propuesta.	1	2	3	4	5	
13.- Existe coherencia interna entre los diversos componentes del modelo.	1	2	3	4	5	
14. Existe un proceso de inicio (diagnóstico) y de cierre como sistematización del modelo de Gestión del Talento Humano de manera coherente.	1	2	3	4	5	
15.- Existe coherencia en el desarrollo de los talleres con los objetivos del modelo.	1	2	3	4	5	
VIABILIDAD						

V. Escala de valoración:

16.- El modelo puede ser aplicado por cualquier directivo de los niveles inicial, primaria y secundaria y no requiere de una capacitación especial.	1	2	3	4	5
17.- Los Talleres/ estrategias son fáciles de aplicar y requieren de recursos o materiales sencillos.	1	2	3	4	5
18.- la secuencia de la aplicación de estrategias de la propuesta resulta coherente.	1	2	3	4	5
METODOLOGIA					
19.-La metodología utilizada es apropiada para que el directivo promueva la gestión del talento humano del personal de su IE	1	2	3	4	5
EVALUACIÓN					
20.- El modelo describe su forma de evaluación.	1	2	3	4	5
Categorías	Puntaje	Descripción			
Muy malo	1 – 20	El modelo no es aplicable.			
Malo	21 – 40				
Regular	41 – 60	Deben levantarse las correcciones.			
Bueno	61 – 80	El modelo es aplicable, tener en cuenta las sugerencias.			
Muy bueno	81 – 100	El modelo es aplicable. ✓			

OBSERVACIONES

^ _____
^ _____

SUGERENCIAS

^ _____
^ _____

RESULTADO DE LA VALIDACION

Puntaje obtenido: 100 puntos

^ Tu propuesta es Aplicable.



Dra. Lesly Carol Herrera López
DNI: 01120395
Doctora en educación
Centro de trabajo : IE 204 – Morales/San Martín

Anexo 03

Juicio de expertos



TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Doctorado en Educación

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

Nombre y Apellido : Maritza Lorena Santa María Santa María
Profesión : Profesora de Educación Primaria
Grado académico : Doctora en Educación
Título Profesional : Profesora en Educación Primaria
Institución donde trabaja : IE N° 10824
Cargo que desempeña : Directora
Teléfono : 971912281
Correo Electrónico : loresmsm1704@gmail.com

NOMBRE DEL INVESTIGADOR: Cecilia Herminia del Socorro Delgado Espejo

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			

Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			
--	---	--	--	--

Pertinencia de los items con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

Pertinencia de los items con los Indicadores/sub indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

Redacción de Items:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

1. CONCLUSIONES:



El instrumento permitió valorar la
auto percepción y organización del trabajo
colaborativo en los docentes.

Chiclayo, febrero del 2018

Dra. Maritza Lorena Santa María Santa María
DNI 16703584

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Doctorado en Educación

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

Nombre y Apellido : Luz María Torres Sipión
 Profesión : Profesora de Educación Primaria
 Grado académico : Doctora en Educación
 Título Profesional : Profesora en Educación Primaria
 Institución donde trabaja : IE Antonia Zapata
 Cargo que desempeña : Docente
 Teléfono : 979618171
 Correo Electrónico : luzmar1720@gmail.com
NOMBRE DEL INVESTIGADOR: Cecilia Herminia del Socorro Delgado Espejo

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	✓			
Instrumento 2				

Test de valoración de la gestión del talento humano	✓			
---	---	--	--	--

Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	✓			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	✓			

Pertinencia de los ítems con los Indicadores/subindicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	✓			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	✓			

Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	✓			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	✓			

2. CONCLUSIONES:



.....
.....
.....
.....
.....

Chiclayo,

Dra. Luz María Torres Sipion
DNI 1656 7780

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Doctorado en Educación

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

Nombre y Apellido : Lesly Carol Herrera López
 Profesión : Profesora de Educación Primaria
 Grado académico : Doctora en Educación
 Título Profesional : Profesora en Educación Primaria
 Institución donde trabaja : I.E.I. N° 204
 Cargo que desempeña : Docente
 Teléfono : 979231998
 Correo Electrónico : leslycarito44@gmail.com

NOMBRE DEL INVESTIGADOR: Cecilia Herminia del Socorro Delgado Espejo

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			

Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			
--	---	--	--	--

Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

Pertinencia de los ítems con los Indicadores/subindicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1: Inventario de autopercepción organizacional del trabajo colaborativo	X			
Instrumento 2 Test de valoración de la gestión del talento humano	X			

4. CONCLUSIONES:

.....
.....
.....
.....
.....

Chiclayo,



Dra. Lesly Carol Herrera López
DNI 0120395

Anexo 04

Criterio de expertos

CRITERIO DE EXPERTO

Estimada Doctora: Maritza Lorena Santa María Santa María

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Proyecto de Investigación titulado: "MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO", 2016 de la autora Magíster: DELGADO ESPEJO CECILIA HERMINIA DEL SOCORRO y que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones.

INVENTARIO DE AUTOPERCEPCION ORGANIZACIONAL DEL TRABAJO COLABORATIVO

El que pretende determinar en qué medida se desarrolla el trabajo colaborativo como estilo organizacional en las Instituciones Educativas.

Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- 0 : Si no se observa.
- 1 : Si se observa rara vez
- 2 : Si se observa más continuo
- 3 : Si es observable y evidente a diario

Nº	Ítems o preguntas para contestar	Apreciación			
		0	1	2	3
1	En su institución educativa se implementan habilidades y técnicas estratégicas adquiridas para desarrollar trabajo colaborativo				
2	En su institución se da un intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión y evaluación de la organización.				
3	Se promueve y facilita en su institución el trabajo colaborativo como indicador para evaluar el desempeño docente.				
4	En la institución educativa se aprecia expectativas de adquirir herramientas para mejorar el desempeño y facilitar el trabajo colaborativo.				
5	En la institución educativa se desarrolla continuamente la competencia para trabajar en equipo para ser útil y servir a los demás				
6	En la institución educativa se desarrolla habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común				
7	Existe un marco de desempeño en conjunto de los trabajadores de la institución para lograr metas comunes				
8	Entre los pares de la institución educativa existe un conocimiento mutuo y espíritu colaborativo				
9	Se da siempre una interacción entre pares para la solución de problemas en la institución educativa				
10	En la institución educativa se dan procesos de mejora continua basada en la meta en común y la reflexión personal y colectiva				

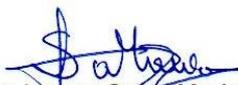
11	En la institución educativa las metas se programan y planifican en función de un colectivo de trabajo				
12	En la institución educativa existen a nivel colaborativo procesos que ayuden a prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo				
13	En la institución educativa se da el desarrollo de habilidades de comunicación basadas en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás				
14	En la institución educativa entre colaboradores se estila un trato amable y de respeto a los derechos de todos				
15	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de saber escuchar, la resolución de conflictos				
16	En la institución educativa se maneja de común acuerdo la negociación con un adecuado manejo de emociones				
17	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de escuchar a los demás, prepararse mejor, superación personal y trabajo en equipo				
18	En la institución educativa desarrollan habilidades para lograr aprender de los demás a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias.				

GRACIAS POR SU PARTICIPACION ©

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

El instrumento y propuesta están adecuadamente elaborados, por tanto pueden ser aplicados en su debida oportunidad.

Validado por la doctora: Maritza Lorena Santa María Santa María
Categoría Docente: Docente Primaria
Cargo Actual: Docente de aula
Fecha: Junio del 2016



Dra. Maritza Lorena Santa María Santa María
DNI:16703584.
MUCHAS GRACIAS

CRITERIO DE EXPERTO

Estimada Doctora: **Luz María Torres Sipión**

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Proyecto de Investigación titulado: *"MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO"*, 2016 de la autora Magister: DELGADO ESPEJO CECILIA HERMINIA DEL SOCORRO y que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones.

INVENTARIO DE AUTOPERCEPCION ORGANIZACIONAL DEL TRABAJO COLABORATIVO

El que pretende determinar en qué medida se desarrolla el trabajo colaborativo como estilo organizacional en las Instituciones Educativas.

Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- 0 : Si no se observa.
- 1 : Si se observa rara vez
- 2 : Si se observa más continuo
- 3 : Si es observable y evidente a diario

N°	Ítems o preguntas para contestar	Apreciación			
		0	1	2	3
1	En su institución educativa se implementan habilidades y técnicas estratégicas adquiridas para desarrollar trabajo colaborativo				
2	En su institución se da un intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión y evaluación de la organización.				
3	Se promueve y facilita en su institución el trabajo colaborativo como indicador para evaluar el desempeño docente.				
4	En la institución educativa se aprecia expectativas de adquirir herramientas para mejorar el desempeño y facilitar el trabajo colaborativo.				
5	En la institución educativa se desarrolla continuamente la competencia para trabajar en equipo para ser útil y servir a los demás				
6	En la institución educativa se desarrolla habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común				
7	Existe un marco de desempeño en conjunto de los trabajadores de la institución para lograr metas comunes				
8	Entre los pares de la institución educativa existe un conocimiento mutuo y espíritu colaborativo				
9	Se da siempre una interacción entre pares para la solución de problemas en la institución educativa				
10	En la institución educativa se dan procesos de mejora continua basada en la meta en común y la reflexión personal y colectiva				

11	En la institución educativa las metas se programan y planifican en función de un colectivo de trabajo				
12	En la institución educativa existen a nivel colaborativo procesos que ayuden a prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo				
13	En la institución educativa se da el desarrollo de habilidades de comunicación basadas en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás				
14	En la institución educativa entre colaboradores se estila un trato amable y de respeto a los derechos de todos				
15	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de saber escuchar, la resolución de conflictos				
16	En la institución educativa se maneja de común acuerdo la negociación con un adecuado manejo de emociones				
17	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de escuchar a los demás, prepararse mejor, superación personal y trabajo en equipo				
18	En la institución educativa desarrollan habilidades para lograr aprender de los demás a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias.				

GRACIAS POR SU PARTICIPACION ©

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

El instrumento y propuesta están adecuadamente elaborados, por tanto pueden ser aplicados en su debida oportunidad

Validado por la doctora: **Luz María Torres Sipión**

Categoría Docente: Docente Primaria

Cargo Actual: Docente de aula

Fecha: Junio del 2016


Dra. Luz María Torres Sipión
 DNI: 10567780
MUCHAS GRACIAS

CRITERIO DE EXPERTO

Estimada Doctora: Lesly Carol Herrera López

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Proyecto de Investigación titulado: “*MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO*”, 2016 de la autora Magíster: DELGADO ESPEJO CECILIA HERMINIA DEL SOCORRO y que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones.

INVENTARIO DE AUTOPERCEPCION ORGANIZACIONAL DEL TRABAJO COLABORATIVO

El que pretende determinar en qué medida se desarrolla el trabajo colaborativo como estilo organizacional en las Instituciones Educativas.

Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- 0 : Si no se observa.
- 1 : Si se observa rara vez
- 2 : Si se observa más continuo
- 3 : Si es observable y evidente a diario

N°	Ítems o preguntas para contestar	Apreciación			
		0	1	2	3
1	En su institución educativa se implementan habilidades y técnicas estratégicas adquiridas para desarrollar trabajo colaborativo				
2	En su institución se da un intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión y evaluación de la organización.				
3	Se promueve y facilita en su institución el trabajo colaborativo como indicador para evaluar el desempeño docente.				
4	En la institución educativa se aprecia expectativas de adquirir herramientas para mejorar el desempeño y facilitar el trabajo colaborativo.				
5	En la institución educativa se desarrolla continuamente la competencia para trabajar en equipo para ser útil y servir a los demás				
6	En la institución educativa se desarrolla habilidades, actitudes y conocimiento para el logro de una meta en común				
7	Existe un marco de desempeño en conjunto de los trabajadores de la institución para lograr metas comunes				
8	Entre los pares de la institución educativa existe un conocimiento mutuo y espíritu colaborativo				
9	Se da siempre una interacción entre pares para la solución de problemas en la institución educativa				
10	En la institución educativa se dan procesos de mejora continua basada en la meta en común y la reflexión personal y colectiva				

11	En la institución educativa las metas se programan y planifican en función de un colectivo de trabajo				
12	En la institución educativa existen a nivel colaborativo procesos que ayuden a prevenir, reconocer y corregir errores a tiempo				
13	En la institución educativa se da el desarrollo de habilidades de comunicación basadas en expresiones de amabilidad y respeto a los derechos de los demás				
14	En la institución educativa entre colaboradores se estila un trato amable y de respeto a los derechos de todos				
15	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de saber escuchar, la resolución de conflictos				
16	En la institución educativa se maneja de común acuerdo la negociación con un adecuado manejo de emociones				
17	En la institución educativa se desarrolla la capacidad de escuchar a los demás, prepararse mejor, superación personal y trabajo en equipo				
18	En la institución educativa desarrollan habilidades para lograr aprender de los demás a trabajar en equipo en base a nuevas estrategias.				

GRACIAS POR SU PARTICIPACION ©

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

El instrumento y propuesta están adecuadamente elaborados, por tanto pueden ser aplicados en su debida oportunidad.

Validado por la doctora: Lesly Carol Herrera López
Categoría Docente: Docente Primaria
Cargo Actual: Docente de aula


Dra. Lesly Carol Herrera López
DNI:01120395.
MUCHAS GRACIAS

Anexo 05

Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Cecilia Herminia Delgado Espino, identificado con DNI N° 16484799, egresado de la Escuela Profesional de Educación - Post Grad de la Universidad César Vallejo, autorizo () No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO DEL TRABAJO COLABORATIVO EN DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA REG. CHICLAYO - OESTE"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

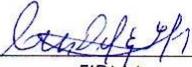
.....

.....

.....

.....

.....



 FIRMA

DNI: 16484799

FECHA: 31 de Julio del 2018.

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

Anexo 06

Acta de aprobación de originalidad de tesis



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Bertila Hernández Fernández, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis del estudiante, Cecilia Herminia del Socorro Delgado Espejo, titulada: **MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DEL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL DE LA RED CHICLAYO OESTE DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2016**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 23 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 01 Marzo del 2018



Dra. Bertila Hernández Fernández
DNI: 16526129

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.