



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente en la Institución Educativa San Felipe-Comas 2015

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Magister en Administración de la Educación

AUTOR

Br. Fernando Alberto Rodríguez Escudero

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Núñez Lira

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad educativa

PERÚ – 2017

Página del jurado

Dr. Mitchell Alarcón Díaz

Presidente

Dr. Luis Núñez Lira

Secretario

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

Vocal

Dedicatoria

A mi esposa Tania, mi amor, por su paciencia
inacabable y su apoyo incondicional en la
realización de este trabajo.

A mis hijos. Fernando, Alberto y Andrea, mis
amores eternos.

A mi madrecita Nelly. Todo se lo debo a ella.

Agradecimiento

A la I.E. San Felipe por haberme permitido realizar la investigación en su sagrado claustro.

Al Dr. Luis Núñez, ejemplo de docencia y apoyo desinteresado.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Fernando Alberto Rodríguez Escudero, estudiante del programa de maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI número 25539051, con la tesis titulada “Efectos del Coaching-Directivo para el mejoramiento del desempeño docente en la IE San Felipe-Comas 2015.”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado, es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en mi aporte a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Comas, mayo del 2016

Fernando Alberto Rodríguez Escudero

DNI: 25539051

Presentación

La investigación se llevó a cabo en la Institución Educativa San Felipe de la localidad del mismo nombre en el distrito de Comas, perteneciente a la UGEL 04, cuya finalidad fue brindar una herramienta al equipo directivo para mejorar el desempeño de los docentes que se encuentran en las Instituciones educativas bajo su influencia y así poder mejorar los aprendizajes de sus estudiantes. Es de tipo cuasi-experimental, con las variables: Desempeño docente, variable dependiente y coaching directivo, variable independiente.

La investigación es de tipo aplicada, ejercida de los conocimientos teóricos (del coaching) a la situación concreta y las consecuencias prácticas (del desempeño docente). La investigación aplicada busca conocer para hacer, construir, modificar. Su preocupación inmediata es la aplicación sobre una realidad circunstancial.

Para la investigación se elaboró una estadística, con base a los datos obtenidos a través de escalas de medición del desempeño docente, tanto para el grupo experimental como al grupo control. La contrastación de hipótesis, la discusión de resultados, las conclusiones, las sugerencias, así como las referencias bibliográficas y los anexos respectivos que incluyen al programa de coaching directivo.

Tabla de contenido

	Pág
Página del Jurado	Ii
Dedicatoria	Iii
Agradecimiento	Iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	15
1.1 Antecedentes	19
1.2 Fundamentación Teórica	25
1.3 Justificación	70
1.4 Problema	73
1.5 Hipótesis	74
1.6 Objetivos	75
II. Marco metodológico	76
2.1 Variables	77
2.2 Operacionalización de Variables	80

2.3	Metodología	81
2.4	Tipo de Estudio	81
2.5	Diseño y enfoque	83
2.6	Población, Muestra y muestreo	84
2.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	85
2.8	Métodos de análisis de datos	88
2.9	Aspectos éticos	89
III.	Resultados	91
IV.	Discusión	106
V.	Conclusiones	112
VI.	Recomendaciones	115
VII.	Referencias bibliográficas	118
	Anexos	124
	Matriz de consistencia	125
	Instrumentos	127
	Certificados de validez	128
	Base de datos	137
	Programa de coaching directivo	145

Lista de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable: desempeño docente	pág. 48
Tabla 2	Población de estudio	pág. 50
Tabla 3	Cuestionario de desempeño docente	pág. 52
Tabla 4	Niveles de la variable desempeño docente	pág. 52
Tabla 5	Juicio de expertos	pág. 53
Tabla 6	Distribución comparativa de docentes según desempeño Docente (prueba pre test y post test)	pág. 56
Tabla 7	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el Dominio “Preparación para el aprendizaje” (prueba pre test y post test)	pág. 57
Tabla 8	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el Dominio de Enseñanza para el aprendizaje (pre test y post test)	pág. 58
Tabla 9	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el Dominio de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (pre test y post test)	pág. 60
Tabla 10	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el Dominio de Desarrollo de la profesionalidad y la identidad Docente (pre test y post test)	pág.61
Tabla 11	Prueba de hipótesis específica del desempeño docente a nivel Pre test y post test	pág. 63
Tabla 12	Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dominio 1: preparación para el aprendizaje a nivel pre test y post test	pág. 64

Tabla 13	Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje a nivel pre test y post test	pág.65
Tabla 14	Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad a nivel pre test y post test	pág.67
Tabla 15	Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente a nivel pre test y post test	pág.68

Lista de figuras

Figura 1	Modelo GROW	pág.31
Figura 2	Distribución comparativa de docentes según desempeño Docente	pág.56
Figura 3	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio “Preparación para el aprendizaje”	pág.57
Figura 4	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio de Enseñanza para el aprendizaje (pre test y post test)	pág.59
Figura 5	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (pre test y post test)	pág.60
Figura 6	Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (pre test y post test)	pág.61

Resumen

El propósito de la investigación fue, demostrar los efectos del programa Coaching-directivo en el desempeño docente de la Institución Educativa San Felipe del distrito de Comas de la UGEL 04.

Tiene un enfoque cuantitativo, donde se toman el grupo control y el grupo experimental, aplicándosele a este último el programa, coaching directivo. Se aplica un instrumento para medir el desempeño docente al inicio y a la salida, tanto al grupo control como al grupo experimental. El instrumento es el que se encuentra en el documento del Ministerio de Educación denominado Marco del buen Desempeño Docente, que contiene los cuatro dominios, base de la investigación. A su vez fueron validados por juicio de expertos y sometidos a confiabilidad. Para el tratamiento estadístico y la obtención de resultados se utilizó el software estadístico SPSS versión 22 y el U de Mann Whitney, para variables no paramétricas.

Concluyendo el documento de investigación consta de siete capítulos:

En el capítulo uno: La introducción, con los antecedentes nacionales e internacionales, la fundamentación científica con las variables de investigación, justificación, problema, hipótesis y objetivos En el capítulo dos el marco metodológico, capítulo tres los resultados, cuatro la discusión, cinco las conclusiones, luego las recomendaciones, las referencias bibliográficas, concluyendo con los anexos.

Palabras claves: Coaching directivos, desempeño docente.

Abstract

This research aims to demonstrate the effects of coaching-management program teacher performance of School San Felipe district of Comas UGELs 04. The research has a quantitative approach, where the control group and the group are taken experimental, aplicándosele latter program, management coaching.

It took an instrument to measure teacher performance at the beginning and at the exit, both the control group and the experimental group. The instrument is found in the document the Ministry of Education called Good Teaching Performance Framework, which contains the four domains, based on research. In turn they were validated by expert judgment and subjected to reliability. For the statistical analysis and obtaining results the SPSS statistical software version 21 we were used.

Concluding the research paper consists of seven chapters:

The introduction, finding in it the national and international history, scientific basis. It was developed each of the variables research, justification, trying her reasons of work, problem, hypothesis and objectives, in chapter two methodological framework, chapter three results four discussion five conclusions, then recommendations, references, concluding with the annexes.

Keywords: Coaching managers, teacher performance.

I. INTRODUCCIÓN

Edgard Morín señaló en su obra “El sistema complejo” que una constante del mundo es el cambio y que este es cada vez más rápido porque vivimos un mundo complejo. Estos cambios provocan que el docente, como cualquier otro profesional, necesite estar en permanente ajuste, acorde con los cambios del mundo. Pero para conseguirlo necesita estar en permanente autorreflexión y autoevaluación de su práctica docente.

En un mundo donde abundan los distractores (sociedad del consumo) y la superabundancia de la información propia de la sociedad de la información que propende a la sociedad del conocimiento, no es fácil conseguirlo.

Es importante que el educador tome conciencia de estos cambios, porque estos cambios generan cambios drásticos en la educación, en sus paradigmas, en los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Y él tiene el rol principal, como lo señala el “Marco del buen desempeño docente” que en su preámbulo manifiesta: La acción docente es el primer factor de influencia en los logros de aprendizaje. Para una educación de calidad se exige la pertinencia y la eficacia del trabajo docente, por su formación y las condiciones del ejercicio de su labor.

MBDD (2012) Esta demanda específica sobre la función del magisterio nos confronta con un reto singular: realizar cambios en la realidad de la profesión docente, es decir, en su identidad profesional, en su formación y su cultura, en los paradigmas que guían sus prácticas pedagógicas. Los motivos del cambio son estructurales pues obedecen a transformaciones en la sociedad, en la cultura, en la producción del saber y en la necesidad de contribuir, desde la educación, a la conformación de sociedades más equitativas, democráticas y con alto niveles de desarrollo humano.(p.3)

Son necesarios cambios profundos en la práctica de la enseñanza y revalorar el saber pedagógico de los maestro en la sociedad. Partir de un ejercicio de reflexión sobre el

sentido de esta profesión y su función en la sociedad, la cultura y el desarrollo con equidad. Para identificar las fortalezas que tiene el docente y las practicas que debe mejorar, los directivos acuden al monitoreo, asesoría y acompañamiento pedagógico. Pero este acompañamiento debe potenciarse, debe partir del auto reconocimiento de esas fortalezas y debilidades del docente, toma de conciencia de cuál es el rol que le compete, logre clarificar sus metas y con sus propias herramientas llegar a ellas.

Unas herramientas de apoyo al docente en mejorar sus prácticas pedagógicas surgen del management como el coaching, que consiste en el proceso interactivo donde el coach o entrenador y la persona o grupo implicados en dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades.

La problemática que se presenta en la Institución Educativa San Felipe es que, el 90% de los docentes no aceptan los cambios que se están produciendo en la Educación y se encuentran anclados en una práctica tradicionalista basada en la transmisión de conocimientos. En mayor o menor medida necesitan del coaching, para la mejora de su desempeño, que redunde en el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Para que nuestros estudiantes logren aprendizajes fundamentales durante el proceso de su educación básica, aspiro a movilizar a los docentes hacia el logro de un desempeño profesional permanente que garantice estos aprendizajes a través de: el coaching pedagógico y el desempeño docente, en la Institución Educativa San Felipe-Comas 2015.

El coaching ejercido por el directivo enfocado en el apoyo, la evaluación y el acompañamiento al trabajo docente busca garantizar aprendizajes de calidad en los estudiantes, en los plazos previstos.

Este plan fijará una serie de encuentros entre los intervinientes que permitan conseguir la finalidad prevista, acompañado de otro conjunto de actividades destinadas a

mejorar aspectos concretos del docente. La efectividad requiere que esté basada en la confianza entre ambos participantes. Asimismo, ha de disponer de habilidad para comunicar.

El Ministerio de Educación, en el año 2012, publicó el Marco del Buen Desempeño Docente, siendo esta una herramienta en la cual se registran los dominios, competencias y desempeños que el docente debe manejar, en su labor pedagógica.

El MBDD (2012), señala que, refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes (p.22).

Estos desempeños serán la base para el instrumento a utilizar en la medición del desempeño docente.

Sus alcances se manifiestan en Instituciones Educativas a nivel local, regional, nacional e internacional. Toda vez que el resultado pasa por las características individuales de cada docente, sus potencialidades, sus fortalezas, situaciones por mejorar y por el contexto que le rodea

En cuanto a sus limitaciones El coaching aplicado al campo educativo ha sido poco explorado, se utiliza para el campo empresarial y el Management por ello existe escasa bibliografía pero allí la importancia de su contribución.

1.1. Antecedentes

Antecedentes Nacionales

Cárdenas (2011), en su tesis titulada “Coaching y Desempeño Docente en la provincia de Huancayo” con tipo de investigación aplicada y diseño de investigación cuasi-experimental, con la población de docentes de los centros educativos de Huancayo y muestra de dos colegios, grupo control docentes del Salesiano 34 en total y el grupo experimental docentes del Salesiano Santa Rosa con 45 docentes. Presenta los siguientes resultados: Existe diferencia significativa entre los promedios del grupo control y experimental en la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente y llega a las siguientes conclusiones: Se encuentra influencia positiva en la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente. Además es concreta, interactiva, con responsabilidad compartida. Ventajas: Desarrolla valores. Está orientada a la obtención de resultados. Desarrolla disciplina, construcción de confianza. Desventajas: Su práctica incorrecta, en el uso del tiempo, no logra el desarrollo de la conciencia y la responsabilidad. El nivel de desempeño docente antes de la aplicación del coaching es deficiente y después alto en logros de aprendizaje. Contenido del área curricular. Estrategias metodológicas en el desarrollo de la clase. Clima para el aprendizaje. Materiales educativos. Evaluación de los aprendizajes. Los resultados obtenidos del desempeño docente son más favorables en el grupo experimental que en el grupo control.

Briceño y Palomino (2012), en su tesis “Efectos de la aplicación de la técnica del coaching en la mejora de la participación docente durante la planificación del plan anual de trabajo 2012 de la IE N° 1181”. De tipo cuasi experimental, con grupo experimental y grupo control. Presenta las siguientes conclusiones: La técnica del coaching mejoró significativamente la participación del docente durante la planificación del plan anual.

Mejora las relaciones laborales de los docentes durante la planificación. Desarrolla la autorrealización, promueve la generación de cambio en los docentes.

Farro y Toro (2014), En su tesis “Impacto de la aplicación del coaching para mejorar el clima laboral de la empresa Taiwán motos en la ciudad de Chiclayo en el año 2013”. Se aplicó el programa de coaching durante 3 meses y comparó el clima laboral antes y después de la aplicación del coaching. Es de tipo experimental. La población de 10 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue una encuesta conformada por 28 preguntas. El trabajo de investigación concluye que el impacto de la aplicación del coaching fue positivo, logrando mejorar el clima de la empresa.

Mogrovejo (2014), sustenta la tesis “Coaching de directores y gestión institucional en las Instituciones Educativas del distrito el Agustino UGEL 05” para obtener el grado de Magíster en Educación, el cual es una investigación sustantiva o básica, con una muestra de 100 docentes en cuatro instituciones educativas de educación primaria del mencionado distrito. Presenta los siguientes resultados y conclusiones: Se confirma que existe relación significativa entre el coaching de directores y la gestión institucional, existe relación significativa entre las habilidades del coaching director y la gestión institucional, también entre las actitudes del coaching y la gestión institucional y entre las herramientas del coaching de director y la gestión educativa.

Picón (2014), nos presenta la tesis “El Coaching y la cultura organizacional en las docentes de educación inicial del distrito de Imperial Cañete 2014” tesis para obtener el grado de Magíster en Administración de la Educación. La metodología seguida es del tipo básico. A la conclusión más significativa que se llegó fue que: La relación existente entre

la variable “Coaching” y la variable “Cultura Organizacional” tomando como referencia el estadígrafo de correlación de Spearman nos dio un valor de $p= 0,764$ lo cual indica la existencia de una correlación positiva considerable, dado que ambas variables aumentan en sus valores de apreciación.

Leda (2013), en su tesis “Coaching educativo y formación basada en competencias del docente de los centros educativos Fe y Alegría” en Venezuela. Tesis de post grado, el objetivo de la investigación fue determinar la relación entre coaching educativo y formación basada en competencias. Para la recolección de datos se elaboró un cuestionario con 54 preguntas con la escala de Likert, determinándose la confiabilidad con el alfa de Crown Bach obteniéndose 0,98. La correlación de Spearman dio un coeficiente de 0,431 concluyendo que existe una relación significativa entre las variables, al incrementar el coaching educativo, se incrementa la formación basada en competencias y viceversa. En el segundo objetivo de la investigación, se pudo observar que manifiestan las competencias básicas genéricas y específicas, enfrentarse a los cambios, ser emprendedores, trabajar en equipo y darle solución a los problemas, evaluar los aprendizajes y gestionar el talento humano.

Antecedentes Internacionales

Espinoza (2014), en su investigación titulada “Aplicación de un programa sobre control de calidad para un grupo de trabajadores de planta de una fábrica de alimentos”, tesis de grado para optar el título de psicólogo industrial, en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala. El objetivo de la investigación fue establecer si existía diferencia estadísticamente significativa antes y después de aplicar un programa de coaching sobre control de calidad para un grupo de trabajadores. El estudio fue de tipo cuasi experimental,

por lo tanto el diseño se aplicó para un solo grupo, el cual contó con un pre test y un post test, aplicado a 70 colaboradores. El instrumento fue construido por el autor de la investigación, con cuestionario de tipo Likert. Se manipuló deliberadamente la variable independiente. Los sujetos no han sido escogidos al azar sino que se utilizan grupos intactos, el diseño es : O1 Tx O2. Se utilizó la distribución t de Student. De la tabla de distribución t se obtiene el nivel de error deseado, que en este caso será de 0,05 (o sea el 95 % de confiabilidad). Los resultados demostraron que si existe diferencia estadísticamente significativa antes y después de aplicar un programa coaching, ya que el valor del estadístico t obtenido (-20,71) es mayor que el valor crítico de t (1,99).

Caicedo, Herrera y Quenguan (2013), en la tesis “El coaching como herramienta para el desarrollo de recursos humanos en la empresa”, de la Universidad del Rosario en España, se investigó los efectos que puede generar la implementación de la metodología de Coaching en el Talento Humano, al igual que su implicación para alinearse con la estrategia de la organización. El modelo de estudio que se utilizó en la investigación es diseño cuasi experimental, Donde se compara sus desempeños al inicio (grupo control) y después de aplicárseles el coaching (grupo experimental). Utiliza la media como herramienta de comparación de los grupos. El trabajo de campo se realizó con diferentes empresas que trabajan con esta metodología, aplicando a los directivos un cuestionario relacionado con las competencias técnicas y relacionales en las que el Coaching influye mostrando el antes y el después. Se entrevistó al departamento de Talento Humano. Se obtuvo como resultado un notorio cambio entre el antes y el después de la implementación de dicha metodología. Se observó que el talento se alinea con la estrategia de la empresa logrando un mejor desempeño de toda la organización. Se concluyó que esta metodología tiene un gran impacto en las diferentes organizaciones porque se gestiona de mejor

manera al talento humano. Afirmando que el Coaching es considerado una herramienta eficaz y efectiva para la buena gestión de una empresa.

Guerra y Gutiérrez (2011), desarrollan la tesis “Efectividad del programa de desarrollo de liderazgo “coaching individual” aplicado en Banesco”, por la Universidad Católica Andrés Bello, en Venezuela. En su resumen señala que la investigación realizada tuvo como objetivo identificar la efectividad del programa “coaching individual”, la muestra utilizada fue del tipo probabilística o aleatoria ya que se conocía el número total de participantes del programa. Para alcanzar los objetivos planteados en la investigación se utilizaron las técnicas de la encuesta y la entrevista. Los resultados obtenidos permitieron concluir que la prueba diagnóstica no fue totalmente válida y fiable, y en atención a las medias aritméticas. Obtenidas antes del programa no se justifica la aplicación del mismo.

1.2. Fundamentación Científica - técnica

Coaching

El diccionario de la lengua española (RAE), en su edición del tricentenario define al coach como “la persona que asesora a otra para impulsar su desarrollo profesional y personal”. El término coach se empezó a utilizar en el ámbito deportivo, de allí fue tomado por el campo empresarial donde se conoce por coaching.

A continuación exponemos algunas definiciones de coaching:

Villa y Caperán (2010), una posible definición de coaching: Aquel proceso de acompañamiento individualizado (coach) en el que el pupilo (coachee) libera su talento a través de la detección de sus puntos fuertes y sus oportunidades de mejora y la elaboración y seguimiento de un plan de acción concreto (p, 19,20).

A continuación exponemos las propuestas de varios autores sobre coaching:

Ángel y Amar (2007), el coaching en ambientes profesionales es un proceso de acompañamiento a una persona o a un grupo de personas en el trabajo con el objetivo de la optimización del potencial de los individuos. La intervención del coaching crea un espacio en el que el individuo puede desprenderse de lo que obstaculiza su desarrollo, expresar sus deseos y aspiraciones, jugar sus bazas, adquirir nuevas competencias y conocimientos y poner en marcha un plan de mejora de sus resultados. Tal gestión es única y se desmarca de otros tipos de intervención tales como la asesoría, la terapia o la formación y se coloca resueltamente como una coconstrucción, una coelaboración entre el coach y el cliente basada en la potencia de la relación intersubjetiva. Uno de los postulados es que el cliente tiene en sí mismo las competencias y el potencial necesario para encontrar sus propias soluciones y que el coach actúa como un catalizador, un facilitador del cambio al movilizar sus energías. En cierta forma la gestión se parece a una mayéutica. (p. 15).

Los autores dejan constancia que existen dos tipos de coaching, de acuerdo al número de personas que atiende; pudiendo ser individual o por equipos. Para mejorar sus desempeños, en todos los campos de la actividad humana o para su autodesarrollo. Todo esto se consigue gracias a que la persona entrenada tiene el potencial, las competencias, habilidades los recursos necesarios para que con la formulación de las preguntas pertinentes del coaching, pueda el mismo establecer el objetivo deseado y el recorrido para llegar a él.

Comentario aparte merece la afirmación que en cierta forma la gestión se parece a una mayéutica, lo que nos retrotrae al gran filósofo griego Sócrates.

Ravier (2005), el método socrático (técnica para adquirir conocimiento por medio de la conversación), está plasmado en las obras de Platón (escritas en formas de diálogos), donde aparece Sócrates como protagonista preguntando a sus interlocutores, para que estos adquirieran conocimientos y así llegar a la verdad de las cosas.

El método socrático es una forma de dialéctica (método para alcanzar la verdad, cuestionando los conceptos formados, transferidos o adquiridos).

El método práctico basado en el diálogo (dialéctica) consta de dos partes.

Ironía: A través de la ironía Sócrates lograba que su interlocutor reconociese su ignorancia a partir de la cual estaría preparado para la búsqueda de la verdad.

Mayéutica: A través de la cual se busca la verdad. La búsqueda consiste en un progreso en la exactitud de las definiciones elaboradas. Mientras más correcta la definición más cerca de la verdad (definición universal) se encontrarían.

La idea básica de la filosofía socrática que tiene gran correspondencia con el coaching, podemos leerlas en una de sus citas:” No existe el enseñar, sino sólo el aprender “... El conocimiento no está en el coach sino en sus coachees (clientes).

Esta idea es fundamental para reconocer el buen coaching y diferenciarlo de otras profesiones como consultoría, asesoramiento, formación o psicología (y sus distintas ramas) , entre otros. (p.31, 32,33)

El autor referido, nos hace ver que la mayéutica como parte del método socrático es el antecedente histórico filosófico más antiguo del coaching, consistiendo en que a través del diálogo metódico el interlocutor interpelado descubre la verdad por sí mismo. En el coaching esa verdad es la meta, los objetivos que el coachee descubre por sí mismo y se plantea el camino para llegar a él. Siendo esa la base donde radica su diferencia con otras profesiones.

Whitmore (2013), señala la esencia del coaching “El coaching consiste en liberar el potencial de las personas, para que puedan llevar su rendimiento al máximo”. (p.21)

Por lo general ese potencial no es explotada al máximo, ni siquiera en término medio, debido a que nunca tomamos conciencia de que lo poseemos, para eso hace falta de otra persona que nos provoque, nos incite, nos haga reflexionar, para que podamos aflorar nuestras fortalezas y hacer que nosotros mismos encontremos el camino hacia los objetivos deseados y realizar ese viaje con nuestros propios recursos.

¿Y por qué no tomamos conciencia de nuestro potencial?, es debido a que estamos inmersos en la sociedad de la superabundancia de la información, de los distractores, donde las imágenes se multiplican por doquier, que nos bombardean día y noche, que nos distraen de lo más importante. Como señala el filósofo Luis Pablo Fleinman: que el poder a través de los medios de comunicación tratan de colonizar la subjetividad de los sujetos, sujetar a los sujetos, entonces somos atrapados por el espectáculo infinito de la estupidez, que nos impide pensar nuestra situación, y debemos tomar conciencia crítica de ello. El coaching apunta a que los sujetos tomemos conciencia.

Escuelas del coaching

Surgen tres escuelas; la europea, la norteamericana y la sudamericana.

La escuela europea viene de Sócrates, tiene a su máximo exponente a John Whitmore, recibe influencia de la psicología humanista y de la fenomenología. Se enfoca en la liberación del potencial, que tiene la persona para mejorar su desempeño. Este potencial se encuentra oculto pero el coachee debe saber que lo tiene y que es capaz de desarrollarlo. El coaching no es enseñanza, es aprendizaje por eso el coachee debe aprender a aprender y a desaprender. Se basa en la conciencia y la responsabilidad.

La escuela sudamericana, llamada también ontológica, viene de Aristóteles, tiene como exponente a Humberto Maturana, se enfoca en el estudio del ser en su totalidad, centra su estudio en la observación, acción y resultados a través de la emocionalidad, la corporalidad y el lenguaje. Utiliza las herramientas del PNL (programación neurolingüística) y la inteligencia emocional.

La escuela norteamericana tiene como máximo exponente a Thomas Leonard, es práctico, consiste en una gran capacidad de motivación para la acción, incentivo de la autoestima, un desafío para los clientes.

Nuestra investigación se centrará en la escuela europea tomando como eje a John Whitmore y su “Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas”

Fuentes del coaching

Son muchas las fuentes del coaching, vamos a señalar las que consideramos más importantes y que son señalados por el siguiente autor:

Bou (2013), las tres fuentes de las que se nutre el coaching son: la Psicología, la Filosofía y la lingüística. La Psicología Humanista, surge a mediados del siglo XX como reacción al Conductismo y al Psicoanálisis y considera que el ser humano puede elegir libremente su destino y es responsable de las decisiones que va tomando, basándose en la toma de conciencia y en una búsqueda de su sentido existencial. Dos de los autores más importantes de esta corriente son Carl Rogers y Abraham Maslow. El objetivo principal de la psicología humanista es conseguir el máximo desarrollo individual y colectivo de las personas, uno de los postulados básicos del coaching. La Filosofía, El coaching está basado en la herencia de las teorías de Sócrates. (Explicados en líneas arriba por Ravier). La lingüística, Uno de los postulados

básicos del coaching es el reconocimiento del carácter activo y generativo del lenguaje, nosotros postulamos el poder transformador de la palabra, con el lenguaje somos capaces de generar nuevos paradigmas de la realidad en otras personas y alterar las nuestras. (p.10, 11, 12,13).

Objetivos del coaching

Entre los objetivos del coaching mencionaremos los propuestos por Susana Alonso:

Alonso (2013), el objetivo del coaching es generar un proceso en el cliente que promueva y desarrolle sus potencialidades en aras de su plenitud, a la vez que consigue sus objetivos y retos. Nuestro método pretende aportar al coach la forma concreta de hacerlo, siempre dentro del enmarque específico del coaching, que se diferencia de la psicoterapia y de otros métodos, como la mentoría, el asesoramiento o la consultoría. El coaching es un método de acompañamiento fundamentalmente conversacional y basado en la pregunta que no diagnóstica, enjuicia o aconseja y que no pretende intervenir en la estructura de personalidad del cliente, sino acompañarle en un proceso de reflexión y búsqueda para que sea el mismo el que encuentre sus propias respuestas y soluciones. Para conseguir este objetivo general, es indispensable que se cumplan los siguientes objetivos específicos: Crear una relación de encuentro entre coach y cliente. Ampliar la conciencia del cliente. Generar responsabilidad en el cliente. Comprometer al cliente con la acción. Promover relaciones de encuentro del cliente con su realidad. (p. 50)

Whitmore (2013), “el objetivo del coach es potenciar la conciencia, la responsabilidad personal y la autoestima”. (p, 29)

Whitmore (2013),”el primer elemento clave del coaching es la conciencia, que es producto de la atención, de la concentración y de la claridad. El diccionario Webster añade:

conciencia implica adquirir un conocimiento de algo a través de la reflexión, de la observación o de la interpretación de lo que uno ve, oye, siente” (p. 50)

Whitmore (2013), “la realidad es otro concepto u objetivo fundamental del coaching” (p. 54)

Whitmore (2013), “la conciencia y la responsabilidad personal son dos cualidades cruciales para el rendimiento en cualquier actividad. (p. 56). Whitmore (2013. “1 Coaching orientado a la conciencia y la responsabilidad permite, a corto plazo, desempeñar la tarea y, a largo plazo, mejorar la calidad de vida” (p.58)

Las cualidades del coach

A continuación presentaremos el listado habitual propuesto.

Whitmore (2013), a continuación encontrará uno de los listados habituales y con el que estoy de acuerdo: Tiene paciencia. Es imparcial. Proporciona apoyo. Muestra interés Sabe escuchar. Es perceptivo. Es consciente. Tiene consciencia de sí mismo. Presta atención. Tiene buena memoria. No es necesario que el coach disponga de experiencia o de conocimientos técnicos sobre el área en que trabaja. (p, 59)

Beneficios del coaching.

Los beneficios que presenta, se enmarcan en los tiempos actuales, de cambios constantes y en mundo globalizado.

Whitmore (2013), aumento del rendimiento y de la productividad en todos los campos. Desarrollo del personal. Aumento del aprendizaje. Relaciones personales mejoradas. Mejor calidad de vida. El gerente tiene más tiempo porque los empleados asumen sus responsabilidades. Ideas más creativas. Descubrimiento en las personas de habilidades y más recursos. Respuestas de emergencias más rápidas y eficaces. Más flexibilidad y

capacidad de adaptación al cambio. Personal más motivado. Cambio de cultura que propende al alto rendimiento. Es una habilidad aplicable a todos los ámbitos de la vida. (p. 191)

Preguntas efectivas.

Whitmore (2013) , la mejor manera de generar conciencia y responsabilidad personal es formulando preguntas, pero no cualquier tipo de preguntas, debemos plantear preguntas efectivas. Normalmente se pregunta para obtener información, pero si soy coach, las respuestas en sí mismas son secundarias, mi objetivo es saber que el alumno tiene la información que necesita. Las respuestas que dan suelen indicar al coach la línea que ha de seguir con las preguntas siguientes, al tiempo que le permite valorar si el alumno sigue un camino productivo o en línea con el objetivo de la empresa. Las preguntas abiertas requieren respuestas descriptivas para fomentar la conciencia, mientras que las preguntas cerradas son demasiadas absolutas para poder ser precisas y las respuestas de “sí” o “no” cierran la puerta a los detalles. Ni siquiera obligan a pensar. Las preguntas más efectivas para fomentar la conciencia y responsabilidad personal empiezan con palabras que buscan cuantificar o reunir datos, términos como *qué, cuándo, quién, cuánto, etc.* se desaconseja porque con frecuencia implica crítica y puede poner al interlocutor a la defensiva. Las preguntas deberían empezar siendo amplias e ir centrándose progresivamente en el detalle. Exigir cada vez más detalles mantiene el interés y la concentración del alumno. Las preguntas han de seguir y la línea de pensamiento del alumno. Si la conversación llega a un punto muerto o se distrae, el coach sutilmente lo puede encausar. Además de

escuchar, el coach también ha de observar el lenguaje corporal porque demuestra el interés del coachee, (p, 63, 64, 65,66).

La secuencia de las preguntas

Whitmore (2013), el coaching puede ser un proceso tan relajado e informal que los discípulos ni siquiera se den cuenta de que están inmersos en él. Esta manera de gestionar al personal es la más efectiva. En el otro espectro puede ser algo programado y estructurado de manera que los objetivos y las funciones queden totalmente claros. El proceso es el mismo y puede aplicarse a grupos e incluso en el auto coaching, (p, 73)

El modelo GROW

Propuesto por John Whitmore, esta secuencia forma el acrónimo mnemotécnico GROW que significa desarrollo o crecimiento, pero que carece de valor en ausencia de la conciencia, la responsabilidad y la habilidad de formular preguntas que la generen. Esta secuencia en inglés: goal-reality-options-what.

Whitmore (2013), inicia por los objetivos porque, señala, las metas que se basan sólo en la realidad presente pueden resultar negativas, estar limitadas por el rendimiento pasadas, carecer de creatividad, producir incrementos menores que los potenciales. Los objetivos fijados a corto plazo pueden llegar a alejarnos de los objetivos a largo plazo. Los objetivos que se establecen valorando la solución ideal a largo plazo y fijando luego pasos realistas hacia ese ideal suelen ser mucho más inspiradores, creativos y motivadores. (p, 75,76).



Figura 1.-Módulo GROW

Fuente: blog SEFAC 19/9/2014 · Francisco Rúa

Francisco, (19 de setiembre de 2014), en la figura 1. Se indica el proceso en sus cuatro etapas, el modelo GROW potencia la conciencia de las aspiraciones individuales o grupales, una mayor comprensión de su situación actual, permitiendo que se les abran las posibilidades y planificando las acciones que podría llevar a cabo para alcanzar tus metas personales o profesionales. Cuando se establecen las metas específicas, medibles, alcanzables, acompañados de un calendario realista para su logro se estará promoviendo con éxito la confianza y la automotivación lo que desencadena una mayor productividad y satisfacción personal. De esta manera el modelo

GROW proporciona una ruta para que el coachee, con la ayuda del coach, logre alcanzar su meta

La estructura del modelo GROW

Etapa 1 GOAL (Meta); Cuáles son sus objetivos?

El directivo debe tratar de identificar lo que el docente quiere lograr (su objetivo o meta).

El objetivo debe ser lo más específico posible, medible, oportuno, alcanzable y realista.

Para la fijación de los objetivos utilizamos la técnica de: SMART

La palabra es inglesa y quiere decir, inteligente, nos ayuda a recordar las cinco características que debe tener un objetivo bien planteado.

La sesión comienza estableciendo cuál es su objetivo, propuesto por el coachee. Existen dos tipos de objetivos, los objetivos asociados al fin y los ligados al rendimiento. El primero pocas veces está bajo el control absoluto de uno (ser el mejor), pero el segundo si depende de nosotros. Identifican el nivel de rendimiento que uno considera necesario para lograr el objetivo asociado al fin. Permiten ir evaluando el progreso (correr 1 km en 4 minutos a finales de setiembre). En la medida de lo posible, los objetivos ligados a un fin deberían respaldarse con objetivos ligados al rendimiento. El objetivo final proporciona inspiración, pero el objetivo de rendimiento define que hay que hacer. Existen barreras que impiden al coachee conseguir más, es tarea del coach ayudar a desmontarlas.

A continuación señalamos las cualidades de un buen objetivo de rendimiento.

Whitmore (2013). Deben ser inteligentes (SMART), puros (PURE) y claros (CLEAR):

SMART: Specific (específicos). Measurable (medible). Agreed (acordado)
.Realistic (realista) .Time phased (por fases)

PURE: Positively stated (enunciado en positivo). Understood (comprendido).

Relevant (pertinente). Ethical (ético) .CLEAR: Challenging

(desafiante). Legal (legal). Environmentally sound (respetuoso con el medio ambiente). Recorded (registrado)(p, 84)

A continuación se presentará una lista orientadoras del tipo de preguntas para fijar objetivos, pero teniendo presente que en la práctica, la siguiente pregunta depende de la respuesta que haya obtenido antes. ¿Qué le gustaría haber logrado cuando finalice la sesión. Piense en el futuro, en cuál será su situación laboral ideal dentro de un año. Describa detalladamente como sería una jornada laboral normal. En estos momentos, ¿Qué elementos de que acaba de describir anhela más? ¿Cuán importantes son cada uno de ellos?(se puede usar una escala del uno al diez). Entonces, ¿Cuál sería su objetivo en el ámbito laboral? ¿Cuándo querría haberlo logrado? En el fondo, ¿Qué quiere verdaderamente de su trabajo?

Etapas 2 REALITY (Realidad) ¿Cuál es la Realidad?

Ayudar a las personas a ver claramente su situación real permitirá que la situación se vuelva evidente

En este segundo paso, el *coach* y el coachee evalúan la situación actual y las medidas adoptadas hasta el momento. Algunas preguntas orientadoras son: ¿Qué has hecho antes para mejorar en esa situación?, ¿En qué ocasiones te has aproximado a lo que quieres?, ¿Qué te hace falta probar, ¿Qué has intentado hasta ahora?, Explicas tus resultados y efectos de las acciones realizadas anteriormente, ofrece ejemplos claros, ¿Cómo sabes que tus acciones son correctas?, ¿Qué otros factores son pertinentes?.

Este paso ayudará al coachee a comprender cuales son los obstáculos tanto internos como externos así como las limitaciones a superar y las áreas de oportunidad a trabajar.

Se debe establecer donde se encuentra y dónde desea llegar. Es lo más importante de este paso.

Etapa 3 OPTIONS (Posibilidades) ¿Cuáles son sus Opciones?

Exploramos las opciones que nos permitan movilizarnos para llegar allí. El coaching a menudo suele ser visto como un mapa con un punto de partida (realidad actual) y un punto final (meta) con diferentes rutas para llegar a ella. Debemos identificar las posibilidades y alternativas de acción. Se realiza mediante esquemas y preguntas de lo que se ha hecho y aún no se intenta, tratando de cubrir la gama de posibilidades. De todas las opciones, identificaremos la que más se ajuste a nuestras posibilidades, con los menores obstáculos. Pero se debe garantizar la elección de una opción.

Algunas preguntas que orientan este paso: ¿Qué opciones tiene?, ¿Qué alternativas existen a ese enfoque?, ¿Quién podría ser capaz de ayudar?, ¿Cuáles son los pro y los contra de esa opción?, ¿Qué factores tiene que tomar en cuenta?, ¿Quieres que te de sugerencias?, ¿Existen otras alternativas que podrías considerar?, ¿Qué opciones prefieres? Con este paso nos aseguramos que ya se conoce la meta, el punto de partida y el camino a seguir.

Paso 4 WILL (Voluntad) ¿Qué acciones se llevarán a cabo?

No basta lo anterior, la voluntad es la clave para recorrer el camino, el coachee debe estar comprometido en la acción. Planificar acciones detalladas en un marco de tiempo. Es conveniente realizar un resumen y un plan de acción para identificar cada paso planificado. Estableciendo una cronología para llevarlo a cabo. Describir los posibles obstáculos en el futuro. Considerar el logro continuo de los objetivos. Incluir el apoyo necesario. Indicar como se va a rendir cuentas y celebrar el logro de los objetivos. Este paso proporciona una comprensión de lo que se ha aprendido y lo que se puede cambiar para lograr las metas iniciales.

Preguntas orientadoras: ¿Cuándo empiezas?, ¿Qué se necesita para iniciar el camino?, ¿Cuándo va a hacer qué?, ¿Cuáles son los próximos pasos?, ¿Cómo medirá sus avances?, ¿Qué podría interponerse en su camino?, ¿Qué hará para superar los obstáculos que se puedan presentar?, ¿Qué apoyo puede necesitar?, ¿Cómo y cuándo puedo obtener ese apoyo?.

La clave de este método como del coaching en general, es la constancia.

Bases teóricas del desempeño docente

La presente investigación recoge como documento fundamental los desempeños exigidos a nivel nacional y que pertenece a las políticas de estado.

El documento: “Marco del buen desempeño docente” emitido por Minedu en el año 2012, nos permite integrar cuatro dominios, estos son: Preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

MBDD (2012) “este documento es el resultado de un proceso de diálogo y concertación que a lo largo de más de dos años lideraron el Consejo nacional de Educación (CNE) y Foro Educativo a través de la Mesa Interinstitucional de Buen Desempeño Docente” (p.7), una vez que fue entregada del CNE al Minedu pasó por una etapa más de revisión, antes de su publicación oficial.

MBDD (2012) Este nuevo instrumento es: “ una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo del proyecto Educativo Nacional: Maestros bien preparados ejercen profesionalmente docencia”(p.8). Significa que los centros de formación profesional de la carrera de Educación deben

contemplar en el desarrollo de su currículo las dimensiones presentadas. Así también toda formación en servicio, capacitaciones, debe contemplar los desempeños propuestos.

Esta guía propugna el cambio, así lo señala el MBDD (2012), realizar cambios en la realidad de la profesión docente, es decir, en su identidad profesional, en su formación y su cultura, en los paradigmas que guían sus prácticas pedagógicas. Los motivos de cambio son estructurales, pues obedecen a transformaciones en la sociedad, en la cultura, en la producción del saber y en la necesidad de contribuir, desde la educación a la conformación de sociedades más equitativas, democráticas y con altos niveles de desarrollo humano. (p.7)

Las profesiones son prácticas sociales, nacen en una sociedad y satisfacen las necesidades de ella, se deben a sus demandas. Y si esta sociedad cambia, como ahora ocurre y cada vez más rápido, ellas también deben cambiar poniéndose a tono, sincronizándose a ella. Es por eso que ahora vemos que algunas desaparecen y otras nacen. La Educación no puede ser la excepción a ella.

Este documento se basa ya no en la enseñanza sino en el aprendizaje, por eso que el PEN plantea la necesidad de aprendizajes fundamentales a ser desarrollados por los docentes, referidos a los cuatro saberes propuestos por Jacques Delors en la que realiza la Unesco: “La educación encierra un tesoro”, al hacer, conocer, ser y convivir.

MBDD (2012) esta clase de aprendizajes, exigen, en esencia, el desarrollo de la capacidad de pensar, de producir ideas y de transformar realidades transfiriendo conocimientos a diversos contextos y circunstancias. Por lo mismo, representan una ruptura con el tipo de resultados al que el sistema escolar ha estado habituado a producir tradicionalmente, desde una

perspectiva de transmisión de información, de consumo acrítico de conocimientos congelados y de reproducción cultural. (p.13)

Estos aprendizajes no serían posibles si no se cuenta con una gestión democrática que cuente con un líder pedagógico, practique una convivencia inclusiva con buen trato, respeto al medio ambiente y donde los estudiantes ejerzan su ciudadanía a plenitud.

Se encuentra en debate dos modelos de profesionalización.

MBDD (2012) uno que se inclina por predeterminar medios y fines desde una lógica de causa-efecto y estandarizar tanto objetivos como procedimientos, preocupados por la eficiencia; y otro que reconoce la diversidad y asume la necesidad de responder a ella desde una lógica menos predefinida, más interactiva, basada en consideraciones de las características individuales, sociales y evolutivas de sus estudiantes y también en consideraciones culturales, ético-morales y políticas, que no son las mismas en todos los casos y que exigen adecuación constante como condición de eficacia y calidad. La visión de la profesión docente en la que se basa el MBDD se enmarca en esta segunda opción, la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. (p.15, 16).

Edgard Morín propone la epistemología de la complejidad, el pensamiento complejo, sostiene que el mundo es un todo y los conocimientos están desordenados y a lo que debemos enfrentar con la multidisciplinariedad y la transdisciplinariedad, dentro de su producción podemos citar a: los siete saberes de la educación del futuro.

Este documento define dominios, competencia y desempeños, a continuación exponemos:

MBDD (2012) “se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes”. (p.24)

MBDD (2012) “se entiende la competencia como la capacidad para resolver problemas y lograr propósitos, no solo como la facultad para poner en práctica un saber. (...) implica una movilización de recursos tanto internos como externos, con el fin de generar respuestas pertinentes y la toma de decisiones en un marco ético” (p.26)

MBDD (2012) “consideraremos desempeños como las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Identificamos tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados” (p.29)

Los cuatro dominios

En el primero, se afirma que los aprendizajes se preparan, planifican, tomando en cuenta al estudiante, sus características sociales, culturales y cognitivas, los contenidos pedagógicos y de la disciplina, los materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje. Se da fuera del aula.

En el segundo, el trabajo en aula, mediación pedagógica, clima de aula, motivación, utilización de recursos didácticos, estrategias metodológicas y de evaluación.

En el tercero, participación democrática en la elaboración, ejecución y evaluación de los principales documentos de gestión (PEI, PCI, PAT, RI), clima institucional favorable, respeto a la comunidad y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de aprendizaje.

En el cuarto, reflexión de la práctica pedagógica, participar en actividades de desarrollo profesional, trabajo en equipos, responsabilidad en los procesos y resultados de aprendizaje.

Las nueve competencias

El primer dominio tiene dos competencias, el segundo tres competencias, el tercero dos competencias y el cuarto dos competencias. Nueve en total.

La primera, características de estudiantes y contextos, contenidos de área y pedagógicos

Segunda, planificación colegiada flexible y abierta.

Tercera, clima adecuado para el aprendizaje.

Cuarta, Conducción del proceso de enseñanza

Quinta, Evaluación permanente del aprendizaje.

Sexta, Participación en la gestión de la escuela.

Séptima, relaciones con las familias y la comunidad.

Octava, reflexión y aprendizaje continuo.

Novena, ética en la profesión y compromiso.

Los cuarenta desempeños

La primera competencia tiene tres desempeños, la segunda, tercera y cuarta siete desempeños, la quinta cinco desempeños, la sexta, séptima y octava tres desempeños y la novena dos desempeños.

A continuación describiremos los desempeños señalados en el MBDD (2012)

- d.1. Demuestra conocimientos y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.
- d.2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.
- d.3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.
- (...) d.40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente. (p.52, 53,54)

1.3. Justificación

En el aspecto teórico, la investigación se orienta a investigar qué efectos tiene el programa Coaching-Directivo en el desempeño docente

La importancia de la investigación radica en que a través del Coaching- pedagógico se permite fortalecer el desempeño docente en los cuatro dominios nueve competencias y cuarenta desempeños.

Que conforman todos los dominios del “Marco del buen desempeño docente”, para responder a la demanda específica sobre la función del magisterio y que esta se relacione directamente con la calidad de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

La investigación, como valor teórico, aporta en ir más allá del Marco de buen desempeño docente, porque no se limita a señalar las características de un desempeño docente, sino que contribuye con propuestas de cómo conseguir mejorar ese desempeño docente.

La utilidad metodológica se aprecia porque define un nuevo concepto: El Coaching- pedagógico

En el aspecto de la práctica, después de haber recogido información sobre el desempeño docente en nuestra Institución Educativa y constatado que existen muchos aspectos por mejorar, en el bien de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Se ha visto por conveniente investigar y proponer alternativas de solución en cuanto a la problemática. De allí es que nace la propuesta de un programa de Coaching-Directivo para mejorar el desempeño docente, en sus cuatro dimensiones propuestas en el Marco del Buen Desempeño Docente.

En el aspecto metodológico, la investigación aporta orientaciones metodológicas, de fortalecimiento del rol docente en la Institución Educativa y comunidad y señala, a los directivos, herramientas del coaching, para la mejora del desempeño docente. Que contribuirá directamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes

1.4. Problema

Problema General

¿Cuáles son los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

Problema específico 1.

¿Cuáles son los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

Problema específico 2.

¿Cuáles son los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

Problema específico 3.

¿Cuáles son los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

Problema específico 4.

¿Cuáles son los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente del Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

1.5. Hipótesis

Hipótesis General

El programa del coaching-directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la I.E. san Felipe del distrito de Comas en el 2015

Hipótesis específica 1.

El programa del coaching-directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la Preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015

Hipótesis específica 2.

El programa del Coaching-Directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015

Hipótesis específica 3.

El programa del Coaching-Directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015

Hipótesis específica 4.

El programa del Coaching-Directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente del Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015

1.6. Objetivos

Objetivo general

Demostrar los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la I.E. san Felipe del distrito de Comas en el año 2015

Objetivo específico 1.

Demostrar los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

Objetivo específico 2.

Demostrar los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

Objetivo específico 3.

Demostrar los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

Objetivo específico 4.

Demostrar los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente del Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

Variable 1: Coaching directivo

El coaching directivo es el proceso tomado del management que permite la mejora del desempeño docente a través de la comunicación entre el docente y los directivos, con la particularidad que es el mismo docente quién fija sus metas, selecciona las opciones realistas de su medio y se compromete en llevarlo a cabo. El directivo coaching lo que hace es, a través de la técnica de preguntas, que el docente pueda ser consciente de donde se encuentra y hacia donde desea llegar.

Variable 2: Desempeño docente

Montenegro 2003, citado en el MED. (2012) manifiesta que: El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Asimismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y para cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. (p. 31)

Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

MBDD (2012) comprende la 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. Refiere el conocimiento de las principales características sociales culturales-materiales e

inmateriales- y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de sus contenidos disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje. (p.25)

Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

MBDD (2012) Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la 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. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que faciliten la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar. (p.25)

Dominio III. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

MBDD (2012) comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas rurales desde una perspectiva de democracia para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características, y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes. (p.26)

Dominio IV. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

MBDD (2012) comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional. (p.26)

2.2. Operacionalización de variables

Son las operaciones que establecemos para medir la variable, pudiendo captar sus características o comportamientos. En esta investigación tenemos dos variables a analizar.

Variable 1: Coaching directivo

Se realiza en función a los resultados analíticos de variable desempeño docente. Es una variable de análisis de carácter predictiva.

Presenta un programa del coaching directivo para la mejora del desempeño docente.

Variable 2: Desempeño docente

Es una variable cualitativa, ordinal, se analiza desde el punto de vista del grupo muestral, en tal sentido la proporción de sujetos determina el nivel de correspondencia de comparar 2 muestras independientes. El análisis se realiza en base a sus dimensiones que son observables, ítems, niveles y rango. La medición del desempeño se realiza siguiendo las pautas de evaluación del desempeño propuesto en el Marco del Buen Desempeño Docente respecto a sus dominios y competencias en el aula.

Tabla 1

Operacionalización de la variable: desempeño docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango	
Preparación para el aprendizaje	Características personales.	1—14	1	1—14	Muy bajo
			2	15-28	Bajo
			3	29-42	Medio
			4	43-56	Alto
			5	57-70	Muy alto
Enseñanza para el aprendizaje	Conoce teorías, disciplinas, material didáctico.	15-40	1	1—14	Muy bajo
			2	15-28	Bajo
			3	29-42	Medio
			4	43-56	Alto
			5	57-70	Muy alto
Participación en la gestión de la escuela	Participación, comunicación	41-45	1	1—14	Muy bajo
			2	15-28	Bajo
			3	29-42	Medio
			4	43-56	Alto
			5	57-70	Muy alto
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Capacitación	46-54	1	1—14	Muy bajo
			2	15-28	Bajo
			3	29-42	Medio
			4	43-56	Alto
			5	57-70	Muy alto
	Nueva identidad		1	1—14	Muy bajo
			2	15-28	Bajo
			3	29-42	Medio
			4	43-56	Alto
			5	57-70	Muy alto

Fuente: elaboración propia

2.3. Metodología

Investigación aplicada: El tipo de estudio es aplicado, de nivel explicativo como lo manifiesta:

Epiquién y Diestra (2013) “es el nivel más complejo, más profundo y más riguroso, su objetivo principal es la verificación de las hipótesis causales o explicativas; el descubrimiento de nuevas leyes científico- sociales, de nuevas micro teorías sociales que explique las relaciones causales de las propiedades o dimensiones de los hechos, eventos del sistema y de los procesos sociales. Trabajan con hipótesis causales, es decir que explican las causas de los hechos, fenómenos, eventos y procesos naturales o sociales”. (p. 25)

2.4 Tipo de estudio

Epiquién y Diestra (2013). Nivel explicativo: La investigación explicativa o causal responde a la interrogante ¿por qué? Es decir con esta investigación se puede conocer por qué un hecho o fenómeno de una realidad presenta tales o cuales características, propiedades, cualidades; en síntesis por qué la variable en estudio es cómo es. Mediante esta investigación se descubre las causas para que un determinado hecho o fenómeno en estudios comporte de una manera tal o está condicionada su existencia o naturaleza. (p. 29)

En este sentido, el presente estudio se ocupa de la determinación de las causas, mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

2.5. Diseño de investigación

El diseño es cuasi experimental. El diseño de la investigación es cuasi experimental, de corte longitudinal, puesto que existe manipulación de variables de los hechos o fenómenos.

Epiquién y Diestra (2013).”Estos diseños describen las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables, con la finalidad, de estudiar y analizarlos el grado de causalidad entre las variables en un hecho o fenómeno que se da en una realidad.” (p. 48). Epiquién y Diestra (2013) “Los diseños de investigación longitudinal recolectan datos en varios momentos. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en momentos distintos.”(p. 27).

2.6. Enfoque

Enfoque cuantitativo: El enfoque es cuantitativo tal como lo manifiesta Epiquién y Diestra (2013)”que se caracteriza por la recolección de datos y el análisis correspondiente para probar la hipótesis utilizando la medición numérica, es decir la utilización de la estadística para probar la exactitud del comportamiento de la población en investigación”. (p. 31) Hernández (2010). “La investigación científica se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; la investigación de enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 22)

2.7. Población y muestra

Hernández, (2006) “una población es el conjunto de todos los caso que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.238) .La población de la investigación está constituida por los docentes de la Institución Educativa, San Felipe del distrito de Comas.

Tabla 2: Población de estudio

	N° de docentes
Turno mañana	30
Turno tarde	30
Total	60

Fuente elaboración propia en Excel

Muestra

Hernández, (2006) "muestra no probabilística o dirigida, es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación." (p.241)

2.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para Hernández, (2006) "recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Disponemos de una gran variedad de instrumentos o técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas." (p.274).

Hernández, (2006) "instrumento de medición es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tienen en mente."(p. 276)

Hernández, (2006) "la prueba piloto consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra, cuyos resultados se usan para calcular la confiabilidad inicial y de ser posible la validez del instrumento." (p.306)

Se elaboró la base de datos de ambas variables. Los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de medición fueron utilizados para el análisis descriptivo e inferencial mediante el programa SPSS 22 y el Excel 2013 y el U de Mann Whitney.

Para la discusión de resultados se contrastaron los resultados del grupo control y del grupo experimental en las pruebas pre test y pos test.

Las conclusiones se formularon teniendo en cuenta la discusión de los resultados en relación a los planteamientos del problema, objetivos, marco teórico y la contratación de las hipótesis, con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes expuestas en dicho estudio.

El Cuestionario

Según Hernández, (2006) “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas.” (p.310)

Instrumento

Hernández, (2006) “la entrevista implica que una persona calificada (entrevistador) aplique el cuestionario a los sujetos participantes.” (p. 335)

Ficha técnica de los instrumentos de medición

Tabla 3

Cuestionario 1: desempeño docente

Autor : Marco del buen desempeño docente
 Adaptado por : Fernando Rodríguez escudero
 Objetivo: : Medir el desempeño docente
 Tiempo: : 30 min.
 Numero de ítems : 54
 Escala de medición : Likert

Tabla 4: Niveles de la variable desempeño docente

Niveles	Desempeño docente	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión4
Muy bajo	1—54	1--14	1--26	1—5	1—9
Bajo	55—108	15--28	27--52	6—10	10—18
Regular	109—162	29--42	53--78	11—15	19—27
Alto	163—216	43--56	79--104	16—20	28—36
Muy alto	217—270	57--70	105--130	21—25	37—45

Fuente elaboración propia

2.9. Validación y confiabilidad del instrumento

Hernández, (2006)” La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales, y la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. (p.277)

Hernández, (2006) validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. La validez de criterio se establece al validar un instrumento de medición al compararlo con algún criterio externo que pretende medir lo mismo. La validez de constructo se refiere a que tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto teórico. (p.281, 282)

Validez del instrumento de medición

Se elaboró un cuestionario para evaluar una variable, antes de su aplicación se sometió test piloto y a la evaluación de juicio de expertos, en nuestro caso se recurrió a profesionales especialistas con grado de maestros con la finalidad medir los siguientes criterios:

Validez de Contenido: Grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. (Validez de juicio de experto).

Tabla 5

Juicio de expertos

Expertos	Aplicable
Experto 1	Aplicable
Experto 2	Aplicable
Experto 3	Aplicable

Confiabilidad del instrumento

Para medir el nivel de confiabilidad del instrumento de medición, se llevó a cabo mediante la prueba de alfa de Cron Bach con la finalidad de determinar el grado de homogeneidad que tienen los ítems de nuestros instrumentos de medición y por poseer la escala de medición ordinal.

2.10. Aspectos éticos

Son fundamentales en el trabajo con docentes, en el manejo de la información y en la toma de decisiones

Asimismo, se mantiene la particularidad y el anonimato así como el respeto hacia el evaluado en todo momento y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas minuciosamente sin juzgar que fueron las más acertadas para el participante

2.11. Método de análisis de datos

Se procedió a la elaboración de la base de datos y procesamiento de datos, para ello se utilizó el sistema del SPSS versión 21 acompañado del sistema Excel versión 2010.

En el análisis inferencial se empleó el U de Mann Whitney con una significancia de p valor. Que indica si existe significancia estadística, es decir si los resultados obtenidos se deben al azar o a la relación entre variables.

Si p valor mayor o igual a 0.05, entonces se acepta la H_0 , hipótesis nula.

Si p valor menor a 0,05 entonces se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis alterna.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos

Resultados del Desempeño docente

Tabla 6

Distribución comparativa de docentes según desempeño docente (prueba pre test y post test)

Escala	Pre test				Post test			
	GE		GC		GE		GC	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Muy bajo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Bajo	6	25%	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	18	75%	18	95%	19	79%	18	95%
Alto	0	0%	1	5%	5	21%	1	5%
Muy alto	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	24	100%	19	100%	24	100%	19	100%

Fuente. Base de datos propio en Excel 2013

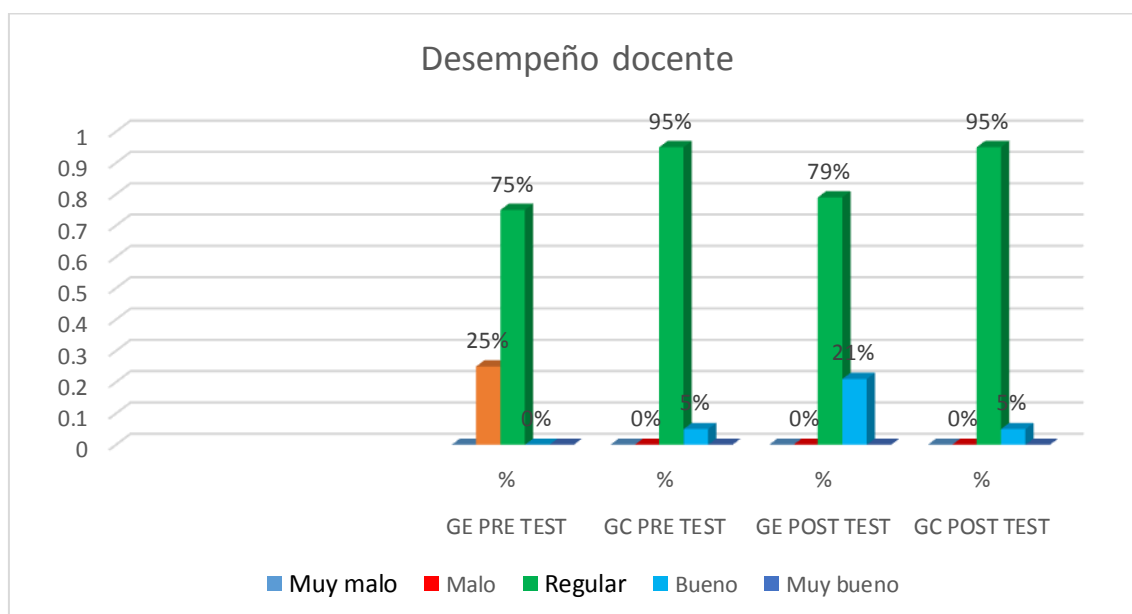


Figura 2. *Distribución comparativa de docentes según desempeño docente*

Como se observa en la tabla 6 y la figura 2, en el grupo experimental se tiene un 25 % con desempeño docente bajo en la prueba pre test, en el post test es del 0%. Docentes con regular desempeño del 75 % en el grupo experimental sube a 79 % en la prueba del post test. Docentes con alto desempeño se tiene el 0% en la prueba pre test y sube al 21 en la

prueba post test. El grupo control permanece igual tanto en la prueba pre test como la prueba post test.

Resultados del desempeño docente en la dimensión “Preparación para el aprendizaje”

Tabla 7

Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio “Preparación para el aprendizaje” (prueba pre test y post test)

Escala	Pre test				Post test			
	GE		GC		GE		GC	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Muy alto	0	0	0	0	5	21%	0	0
Alto	0	0	0	0	7	29%	1	4%
Regular	7	29%	5	26%	11	46%	7	37%
Bajo	17	71%	14	74%	1	4%	11	59%
Muy bajo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	24	100%	19	100%	24	100%	19	100%

Fuente. Base de datos propio en Excel 2013

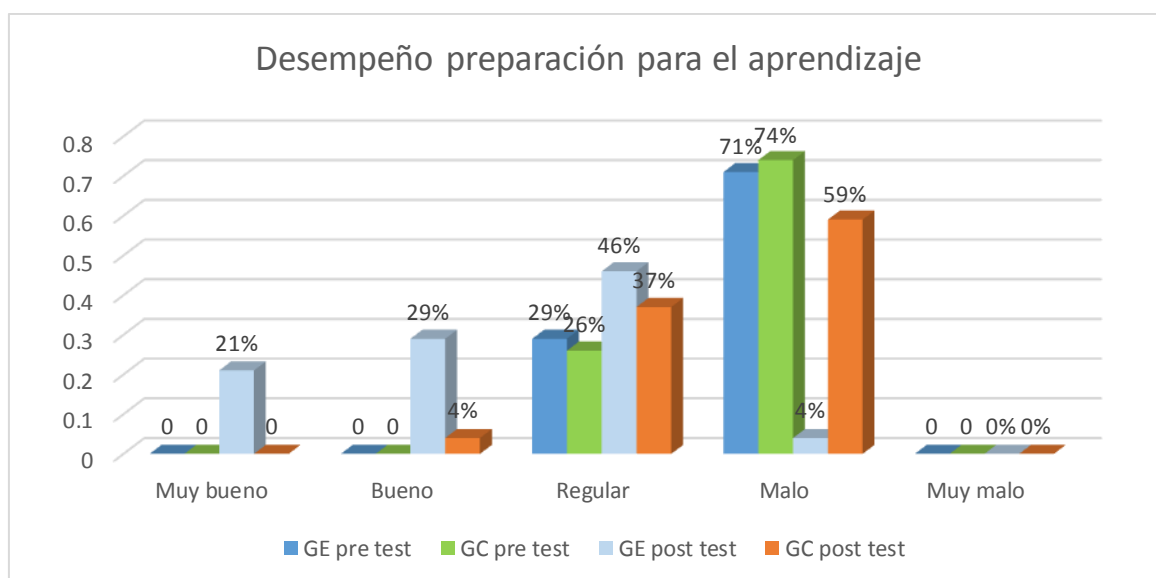


Figura 3. *Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio “Preparación para el aprendizaje”*

Como se observa en la tabla 7 y figura 3; Los docentes del grupo experimental obtienen en un 29% en desempeño regular frente a un 26% en el grupo control. Un 71% de los

docentes del grupo experimental obtienen bajo desempeño mientras que un 74% del grupo control presentan un bajo desempeño. En los demás desempeños no hay presencia de docentes.

El 21% de docentes del grupo experimental obtienen un muy alto desempeño mientras que en los docentes del grupo control ningún docente alcanza ese porcentaje. El 29% de docentes del grupo experimental obtiene alto desempeño y un 1% en el grupo control. El 46% de docentes del grupo experimental tiene un desempeño regular y de 7% en el grupo control. El reducido porcentaje del 4% de docentes del grupo experimental tiene bajo desempeño docente mientras que los docentes del grupo control, el resultado del bajo desempeño es de un 11%,

Resultados de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje

Tabla 8

Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio de Enseñanza para el aprendizaje (pre test y post test)

Escala	Pre test				Post test			
	GE		GC		GE		GC	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Muy bajo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Bajo	4	17%	2	11%	1	4%	0	0%
Regular	20	83%	17	89%	18	75%	19	100%
Alto	0	0%	0	0%	5	21%	0	0%
Muy alto	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	24	100%	19	100%	24	100%	19	100%

Fuente. Base de datos propio en Excel 2013

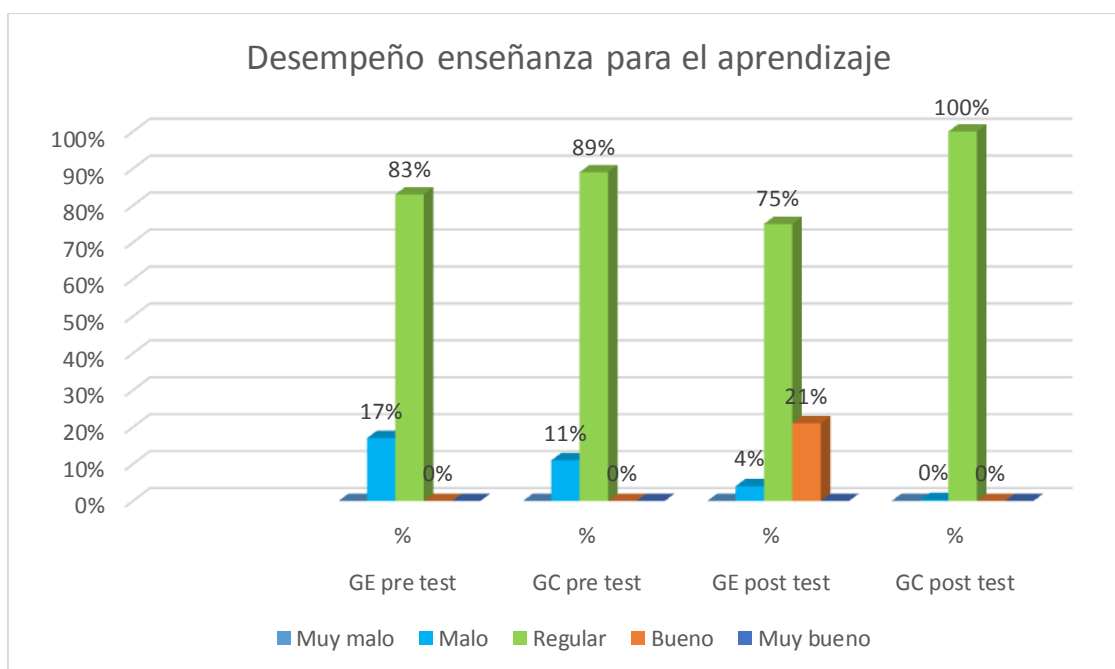


Figura 4. Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio de Enseñanza para el aprendizaje (pre test y post test)

Como se observa en la tabla 8 y figura 4; el 17% de docentes del grupo experimental obtiene un bajo desempeño frente a un 11% del grupo control. El 83% de docentes del grupo experimental obtiene un desempeño regular y el grupo control un 89% obtiene un desempeño regular. Ninguno de los grupos tiene docentes con desempeño muy bajo, alto o muy alto.

Bajo rendimiento obtiene un 4% de docentes del grupo experimental y un 0% en el grupo control. Rendimiento regular lo obtiene el 75% del grupo experimental y un 100% del grupo control. Alto rendimiento lo obtiene el grupo experimental en un 21% frente a un 0% en el grupo control. En los demás desempeños no se observa a docentes ni en el grupo experimental ni en el de control.

Resultados de la dimensión: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Tabla 9

Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (pre test y post test)

Dominio 3	Pre test		Post test	
	GE	GC	GE	GC
Desempeño	%	%	%	%
Muy bajo	0%	0%	0%	0%
Bajo	29%	16%	25%	16%
Regular	71%	63%	67%	74%
Alto	0%	21%	8%	11%
Muy alto	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente. Elaborado en base al reporte del EXCEL 2013

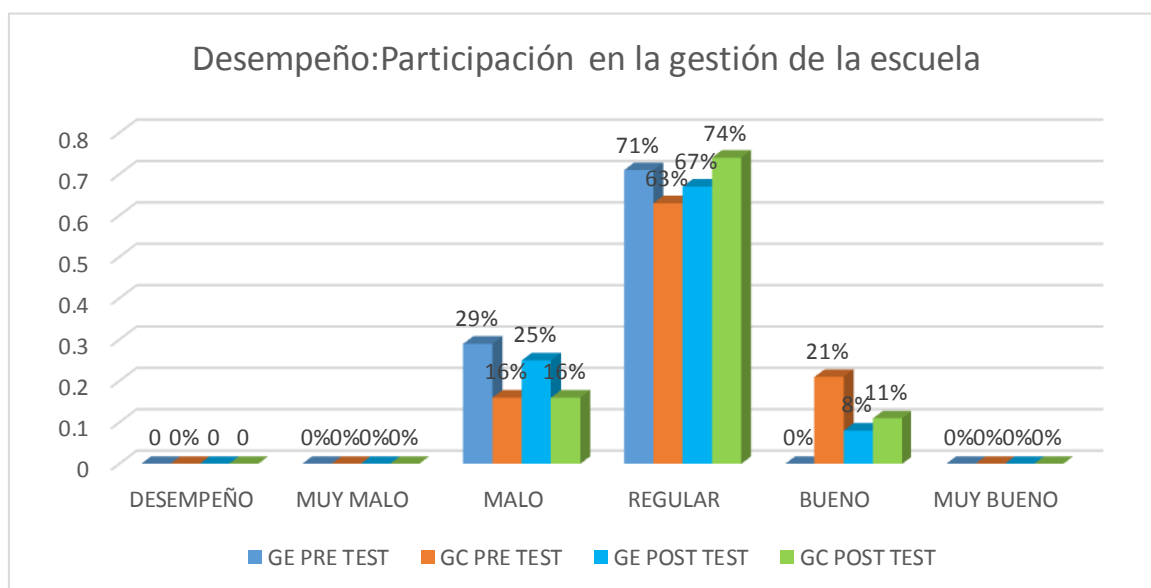


Figura 5. Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (pre test y post test)

Como se observa en la tabla 9 figura 5, en el grupo experimental se observa que en la prueba pre test el 29% de docentes obtenía un bajo desempeño y en la prueba post test es de un 25%. En el mismo grupo buen desempeño tienen 0% y pasan al 8% en la prueba post

test. Y desempeño regular pasan de un 71% a un 67%. El grupo control obtiene el mismo bajo desempeño antes y después de la prueba. Desempeño regular pasan de un 68% al 74% y en alto desempeño hay una disminución de 21% al 11%.

Resultados de la dimensión: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Tabla 10

Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio de Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (pre test y post test)

Dominio 4	Pre test		Post test	
	GE	GC	GE	GC
Muy bajo	0%	0%	0%	0%
Bajo	42%	5%	29%	0%
Regular	46%	68%	42%	74%
Alto	13%	26%	29%	26%
Muy alto	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente. Elaborado en base al reporte del Excel 2013

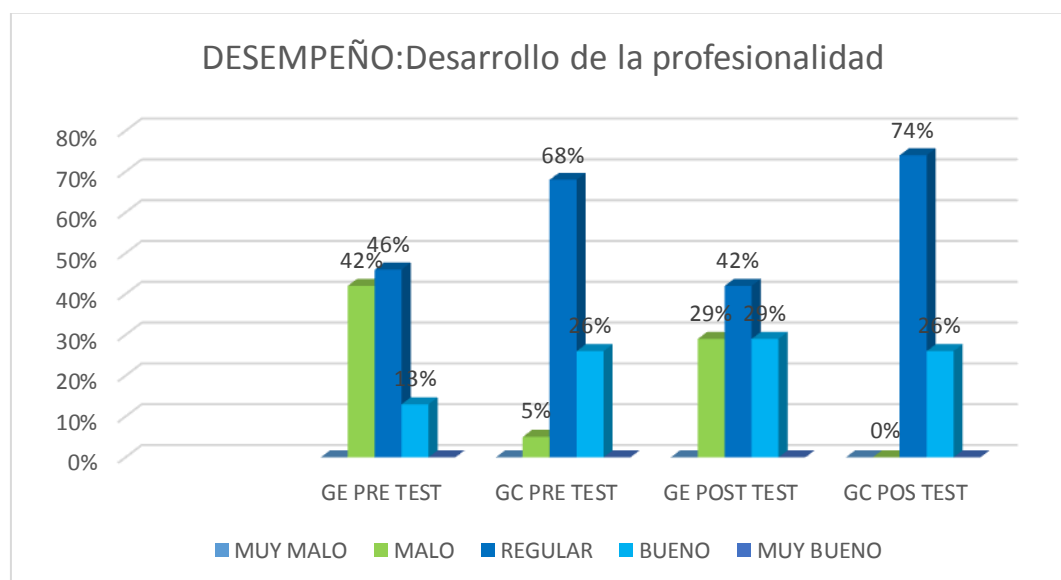


Figura 6. Distribución comparativa de docentes según desempeño en el dominio Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (pre test y post test)

De acuerdo a la tabla 10 y figura 6, se puede apreciar que el bajo desempeño disminuye de un 42% al 29% del grupo experimental pre test al post test, y el buen alto desempeño sube

de un 18% al 29%. El regular desempeño baja de un 46% a 42%. En el grupo control comparando la prueba pre test y post test encontramos que el bajo desempeño disminuye de un 5% a un 0%. El regular desempeño de un 68% a un 74% y el alto desempeño se mantienen igual en 25%.

5.2. Resultados Inferenciales

Resultados de la prueba de hipótesis general

Para la prueba de hipótesis se plantearon los siguientes parámetros

Parámetros de análisis

95% de confianza

α 0,05 nivel de significancia (p)

Regla de decisión y respuesta

El estadístico a utilizar es el U de Mann Whitney

La prueba de hipótesis general, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

H₀: $u_1 = u_2$ El coaching directivo NO influye significativamente en el desempeño de los docente de la IE San Felipe 2015

H_a: $u_1 \neq u_2$ El coaching directivo influye significativamente en el desempeño de los docente de la IE San Felipe 2015

Tabla 11

Prueba de hipótesis específica del desempeño docente a nivel pre test y post test

Rangos				Rangos				
Grupos experimental y control pre test	N	Rango promedio	Suma de rangos	Grupo experimental y control post test	N	Rango promedio	Suma de rangos	
Desempeño docente pre test	Grupo experimental pre test	24	20.13	483	Grupo experimental post test	24	25.85	620.5
	Grupo control pre test	19	24.37	463	Grupo control post test	19	17.13	325.5
	Total	43			Total	43		
Estadísticos de prueba				Estadísticos de prueba				
Desempeño docente pre test				Desempeño docente post test				
U de Mann-Whitney		183	U de Mann-Whitney		135.5			
W de Wilcoxon		483	W de Wilcoxon		325.5			
Z		-1.721	Z		-2.911			
Sig. asintótica (bilateral)		0.085	Sig. asintótica (bilateral)		0.004			
a. Variable de agrupación: Grupos experimental y control pre test				a. Variable de agrupación: Grupo experimental y control post test				

Ambos grupos según el pre test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 20,13 en el grupo experimental y 24,37 en el grupo control con una significatividad estadística de ,085 y $z=-1,721$. Este resultado de p valor es menor al grado de significancia que es el grado máximo que se acepta de error del 5% es decir 0,05, por lo que permite indicar que ambos grupos independientes son similares.

Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones diferentes como lo demuestran los promedios de rangos: 25,85 en el grupo experimental y 13,13 en el grupo control con una significatividad estadística de ,004. Este resultado de p valor es menor al grado de significancia que es del 5% es decir 0,05, por lo que se concluye que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test., Se rechaza H_0 y se acepta H_a .

Es decir: El coaching directivo influye significativamente en el desempeño de los docente de la IE San Felipe 2015

Resultados de la prueba de hipótesis específica

Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje

La prueba de hipótesis específica, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

H₀: $u_1 = u_2$ El coaching directivo NO influye significativamente en el desempeño:

Preparación para el aprendizaje de los docente de la IE San Felipe 2015

H_a: $u_1 \neq u_2$ El coaching directivo influye significativamente en el desempeño:

Preparación para el aprendizaje de los docente de la IE San Felipe 2015

Tabla 12

Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dominio 1: preparación para el aprendizaje a nivel pre test y post test

Grupo experimental o grupo control	N	Rango promedio	Suma de rangos	Grupo experimental o grupo control	N	Rango promedio	Suma de rangos	
Desempeño docente en el dominio 1	Grupo experimental pre test	24	22,27	534,50	Grupo experimental post test	23	29,04	668,00
	Grupo control pre test	19	21,66	411,50	Grupo control post test	20	13,90	278,00
	Total	43			Total	43		

Estadísticos de prueba		Estadísticos de prueba	
Desempeño docente en el dominio 1		Desempeño docente en el dominio 1	
U de Mann-Whitney	221,500	U de Mann-Whitney	68,000
W de Wilcoxon	411,500	W de Wilcoxon	278,000
Z	-,205	Z	-4,164
Sig. asintótica (bilateral)	,838	Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Grupo experimental o grupo control

a. Variable de agrupación: Grupo experimental o grupo control post test

En la prueba pre test se desprende que los rangos promedio del grupo experimental y control son 22,27 y 21,66 respectivamente lo que indica que los grupos son similares y el p valor es de ,838 que es mayor al valor de ,005 estimado, indica que todavía no hay influencia y los desempeños docentes son similares.

En la prueba del post test se tiene que los rangos promedio son 29,04 y 13, 90 indicando que hay diferencias entre los grupos experimental y control. El p valor de ,000 es menor que el estimado de 0,05; por lo tanto se rechaza H_0 y se acepta H_a , la hipótesis del investigador.

Por lo que se concluye que el coaching directivo influye significativamente en el desempeño docente, preparación para el aprendizaje.

Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje

La prueba de hipótesis específica, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

$H_0: u_1 = u_2$ El coaching directivo NO influye significativamente en el desempeño:

Enseñanza para el aprendizaje de los docente de la IE San Felipe 2015

$H_a: u_1 \neq u_2$ El coaching directivo influye significativamente en el desempeño: Enseñanza para el aprendizaje de los docente de la IE San Felipe 2015

Tabla 13

Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje a nivel pre test y post test

Rangos				Rangos					
Grupos experimental y control en pre test	N	Rango promedio	Suma de rangos	Grupo experimental y control en post test	N	Rango promedio	Suma de rangos		
Desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje	1	24	21,42	514,00	Desempeño docente de Enseñanza para el aprendizaje	1	24	24,54	589,00
	2	19	22,74	432,00		2	17	16,00	272,00
Total	43				Total	41			

Estadísticos de prueba ^a		Estadísticos de prueba ^a	
Desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje		Desempeño docente de Enseñanza para el aprendizaje	
U de Mann-Whitney	214,000	U de Mann-Whitney	119,000
W de Wilcoxon	514,000	W de Wilcoxon	272,000
Z	-,570	Z	-3,023
Sig. asintótica (bilateral)	,568	Sig. asintótica (bilateral)	,003

a. Variable de agrupación: Grupos experimental y control en pre test

a. Variable de agrupación: Grupo experimental y control en post test

Ambos grupos según el pre test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 21,42 en el grupo experimental y 22,74 en el grupo control con una significatividad estadística de ,568. Este resultado de p valor es mayor al 0,05, por lo que permite indicar que ambos grupos independientes son similares.

Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones no similares como lo demuestran los promedios de rangos: 24,54 en el grupo experimental y 16,00 en el grupo control con una significatividad estadística de, 0,03. Este resultado es menor al 0,05, por lo que permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test, Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Por lo tanto se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo influye significativamente en el desempeño Enseñanza para el aprendizaje de los docente de la IE San Felipe 2015.

Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

La prueba de hipótesis específica, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

Ho: $u_1 = u_2$ El coaching directivo NO influye significativamente en el desempeño:

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de los docente de la IE San Felipe 2015

Ha: $u_1 \neq u_2$ El coaching directivo influye significativamente en el desempeño:

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de los docente de la IE San Felipe 2015

Tabla 14

Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad a nivel pre test y post test

Rangos				Rangos					
Grupos experimental y control pre test		N	Rango promedio	Suma de rangos	Grupos experimental y control post test		N	Rango promedio	Suma de rangos
Desempeño docente en la Participación en la gestión de la escuela pre test	Grupo experimental pre test	24	19,31	463,50	Desempeño docente en Participación en la gestión de la escuela post test	Grupo experimental post test	24	21,04	505,00
	Grupo control pre test	19	25,39	482,50		Grupo control post test	19	23,21	441,00
	Total	43				Total	43		

Estadísticos de prueba ^a		Estadísticos de prueba ^a	
Desempeño docente en la Participación en la gestión de la escuela pre test		Desempeño docente en Participación en la gestión de la escuela post test	
U de Mann-Whitney	163,500	U de Mann-Whitney	205,000
W de Wilcoxon	463,500	W de Wilcoxon	505,000
Z	-1,913	Z	-,697
Sig. asintótica (bilateral)	,056	Sig. asintótica (bilateral)	,486
a. Variable de agrupación: Grupos experimental y control pre test		a. Variable de agrupación: Grupos experimental y control post test	

Ambos grupos según el pre test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 19,31 en el grupo experimental y 25,39 en el grupo control con una significatividad estadística de 0,056. Este resultado de p valor es mayor al 0,05, por lo que permite indicar que ambos grupos independientes son similares.

Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 21,04 en el grupo experimental y 23,21 en el grupo control con una significatividad estadística de, 486. Este resultado es mayor al 0,05, por lo que permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test, Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Por lo tanto NO se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo No influye significativamente en el desempeño Participación en la gestión articulada a la comunidad de los docente de la IE San Felipe 2015.

Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

La prueba de hipótesis específica, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

Ho: $u_1=u_2$ El coaching directivo NO incide significativamente en el desempeño:

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de los docente de la IE San Felipe 2015

Ha: $u_1 \neq u_2$ El coaching directivo incide significativamente en el desempeño: **Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente** de los docente de la IE San Felipe 2015

Tabla 15

Prueba de hipótesis específica del desempeño docente dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente a nivel pre test y post test

Rangos				Rangos			
Grupos experimental y control pre test		N	Rango promedio	Suma de rangos	Grupos experimental y control post test		Suma de rangos
Desempeño docente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente pre test	Grupo experimental pre test	24	17,83	428,00	Desempeño docente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente post test	Grupo experimental post test	476,00
	Grupo control pre test	19	27,26	518,00		Grupo control post test	470,00
	Total	43				Total	43
Estadísticos de prueba^a				Estadísticos de prueba^a			
Desempeño docente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente pre test				Desempeño docente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente post test			
U de Mann-Whitney		128,000		U de Mann-Whitney		176,000	
W de Wilcoxon		428,000		W de Wilcoxon		476,000	
Z		-2,764		Z		-1,437	
Sig. asintótica (bilateral)		,006		Sig. asintótica (bilateral)		,151	

a. Variable de agrupación: Grupos experimental y control pre test

a. Variable de agrupación: Grupos experimental y control post test

Ambos grupos según el pre test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 17,83 en el grupo experimental y 27,26 en el grupo control con una significatividad estadística de ,006. Este resultado de p valor es mayor al 0,05, por lo que permite indicar que ambos grupos independientes son similares.

Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 19,83 en el grupo experimental y 24,74 en el grupo control con una significatividad estadística de, 151, Este resultado es mayor al 0,05, por lo que permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test, Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Por lo tanto NO se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo No influye significativamente en el desempeño Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de la IE San Felipe 2015.

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados de los instrumentos de evaluación del Marco del Buen Desempeño Docente, realizados a docentes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas, de la UGEL 04 en el año 2015. La investigación cuasi experimental de los efectos del coaching directivo en el desempeño docente, presenta los siguientes resultados.

Con relación al análisis del objetivo general, desempeño docente, podemos afirmar que el coaching directivo influye significativamente en el desempeño de los docentes de la IE San Felipe en Comas durante el año 2015. Esta afirmación es basada en que el grado de significatividad estadística es del ,004 siendo menor al valor permitido de, 005, por lo que se concluye de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney que se rechaza H_0 y se acepta la hipótesis alterna, que es la del investigador. Estos hallazgos concuerdan con Cárdenas (2011) que en su tesis: Coaching y desempeño docente en la provincia de Huancayo llega a las siguientes conclusiones: La aplicación del coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores y que entre las ventajas que se obtiene tenemos a estar orientado a la obtención de resultados del participante.

Con relación al análisis del objetivo específico 1, el desempeño en la preparación para el aprendizaje, muestra que la significación estadística es de ,000 es menor que el estimado de 0,05; por lo tanto se rechaza H_0 y se acepta H_a , la hipótesis del investigador.

Por lo que se concluye que el coaching directivo influye significativamente en el desempeño docente, preparación para el aprendizaje. Estos hallazgos concuerdan con Caicedo, Herrera y Quenguan (2013), en la tesis “El coaching como herramienta para el desarrollo de recursos humanos en la empresa”, de la Universidad del Rosario en España, Obtiene como resultado un cambio notorio entre el antes y el después de la investigación alineándose el personal a los objetivos de la empresa. Mejorando su desempeño.

se investigó los efectos que puede generar la implementación de la metodología de Coaching en el Talento Humano, al igual que su implicación para alinearse con la estrategia de la organización. Se obtuvo como resultado un notorio cambio entre el antes y el después de la implementación de dicha metodología. Asimismo se observó que a través de esta herramienta el Talento Humano se alinea de mejor manera con la estrategia de la empresa logrando un mejor desempeño de toda la organización.

Con relación al análisis del objetivo específico 2, el desempeño en la Enseñanza para el aprendizaje, muestra que la significación estadística es de ,004 menor que el estimado de ,005; por lo tanto se rechaza H_0 y se acepta H_a , la hipótesis del investigador.

Por lo que se concluye que el coaching directivo influye significativamente en el desempeño docente, Enseñanza para el aprendizaje. Conociendo que el desempeño en aula está relacionado con el clima en el aula. Se ve reforzado por los hallazgos encontrados por Farro y Toro (2014), En su tesis “Impacto de la aplicación del coaching para mejorar el clima laboral de la empresa Taiwán motos en la ciudad de Chiclayo en el año 2013”. Se aplicó el programa de coaching durante 3 meses y comparó el clima laboral antes y después de la aplicación del coaching. El trabajo de investigación concluye que el impacto de la aplicación del coaching fue positivo, logrando mejorar el clima de la empresa.

Con relación al análisis del objetivo específico 3, El desempeño en la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 21,04 en el grupo experimental y 23,21 en el grupo control con una significatividad estadística de, 486. Este resultado es mayor a , 005, por lo que nos permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental

como al grupo control según el post test, Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Por lo tanto se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo No influye significativamente en el desempeño Participación en la gestión articulada a la comunidad de los docente de la IE San Felipe 2015. Estos hallazgos concuerdan con Leda (2012) quién en su tesis titulada: Coaching educativo y formación basada en competencias del docente de los centros educativos Fe y Alegría. Determinó la relación entre coaching educativo y formación basada en competencias. Concluyendo que existe una relación positiva, moderada y significativa entre las variables, por tanto en la medida en que se incrementa el coaching educativo, de manera moderada se incrementa la formación basada en competencias y viceversa. El segundo objetivo de la investigación está dirigido a describir las competencias en la formación docente se pudo observar que manifiestan las competencias básicas genéricas y específicas, por cuanto demuestran el manejo de la tecnología, enfrentarse a los cambios, ser emprendedores, trabajar en equipo y darle solución a los problemas. Así como ser líderes en sus aulas evaluar los aprendizajes y gestionar el talento humano. Lo cual evidencia su meta de mejorar y perfeccionarse continuamente, dispuestos a asumir cambios en la práctica pedagógica. Todo lo cual no se ha evidenciado en los docentes de la IE San Felipe.

Con relación al análisis del objetivo específico 4, el desempeño en la Participación en la gestión articulada a la comunidad, Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 19,83 en el grupo experimental y 24,74 en el grupo control con una significatividad estadística de ,151. Este resultado es mayor a ,005, por lo que nos permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al

grupo control según el post test, Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Por lo tanto se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo No influye significativamente en el desempeño Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de la IE San Felipe 2015.

V. CONCLUSIONES

- Primera:** Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 25,85 en el grupo experimental y 13,13 en el grupo control con una significatividad estadística de ,004. Este resultado de p valor es menor al grado de significancia que debemos permitir que es del 5% es decir 0,05, por lo que se concluye que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test., Se rechaza H_0 y se acepta H_a .
- Es decir: El coaching directivo influye significativamente en el desempeño de los docente de la IE San Felipe 2015
- Segunda:** En la prueba del post test se tiene que los rangos promedio son 29,04 y 13,90 indicando que hay diferencias entre los grupos experimental y control. El p valor de ,000 es menor que el estimado de 0,05; por lo tanto se rechaza H_0 y se acepta H_a , la hipótesis del investigador.
- Por lo que se concluye que el coaching directivo influye significativamente en el desempeño docente, preparación para el aprendizaje.
- Tercera:** Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones no similares como lo demuestran los promedios de rangos: 24,54 en el grupo experimental y 16,00 en el grupo control con una significatividad estadística de, 0,03. Este resultado es menor al 0,05, por lo que nos permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test, Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Por lo tanto se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo influye significativamente en el desempeño Enseñanza para el aprendizaje de los docente de la IE San Felipe 2015.

Cuarta : Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 21,04 en el grupo experimental y 23,21 en el grupo control con una significatividad estadística de ,486. Este resultado es mayor al 0,05, por lo que nos permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test, Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

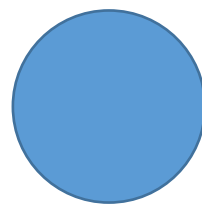
Por lo tanto NO se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo No influye significativamente en el desempeño Participación en la gestión articulada a la comunidad de los docente de la IE San Felipe 2015.

Quinta Ambos grupos según la prueba del post test presentan condiciones similares como lo demuestran los promedios de rangos: 19,83 en el grupo experimental y 24,74 en el grupo control con una significatividad estadística de ,151, . Este resultado es mayor al 0,05, por lo que nos permite indicar que de acuerdo a la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, tanto para el grupo experimental como al grupo control según el post test, Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Por lo tanto NO se confirma la hipótesis del investigador. El coaching directivo No influye significativamente en el desempeño Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de la IE San Felipe 2015.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** La Gestión Educativa necesita de herramientas que le permitan mejorar significativamente el desempeño docente, uno de ellos es el Coaching Directivo, sustentado en esta tesis. El Coaching Directivo debe ser incorporado como estilo de gestión. De tal manera que toda intervención de los directivos potenciarán al personal que le rodea. (Docentes, administrativos, servicios, estudiantes, padres de familia).
- Por lo tanto se recomienda difundir la tesis con su programa adjunto que redundará en la mejora del aprendizaje de los estudiantes.
- Segunda:** A los directivos que aplican el método de los 4 pasos (GROW) se les recomienda que conjuntamente con la aplicación se deba fundamentalmente potenciar la conciencia y responsabilidad.
- Tercera:** El coaching Directivo también se debe usar para potenciar a los equipos de trabajo, que es otra de las piedras angulares del trabajo docente. El coaching Directivo puede aplicarse a otras esferas de la vida diaria (salud, deportes, hogar, etc.)
- Cuarta:** El Directivo puede realizarse auto coaching siguiendo los mismos procesos, que le permitiría una mejora sustantiva integral. El directivo puede capacitar en coaching a otras personas.
- Quinta:** Hacer del sistema GROW un sistema flexible e informal que pase desapercibido por el coachee. Para que éste no asuma una posición defensiva.



VII. REFERENCIAS

Albaladejo Mur Marta (2010). *Cómo decirlo: entrevistas eficaces en el ámbito educativo*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8478278915>

Alonso, S (2013). *Coaching dialógico*. Madrid: Lid Editorial. Recuperado el 22 de abril del 2016 de <https://books.google.com.pe/books?isbn=848356825X>

Ángel, P y Amar, (2007). *Guía práctica del Coaching*. Barcelona: Paidós. Recuperado el 20 de abril del 2016 de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8449319552>

Baraona Reya, Juan Pablo.(2013). *Coaching Educativo: una estrategia para el desarrollo profesional docente en centros escolares.(Tesis de Maestría)*.Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/2888/604896.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Bolaños, Juan Carlos y Colquepisco, Nilo. (2014). *Coaching educativo y resolución de conflictos en docentes de la IEP José Buenaventura Sepúlveda Fernández de la provincia de Cañete-2012. (Tesis de maestría)*. Recuperada de <http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>

Material bibliográfico T-MAE 371.2011 B22 Autor: Bolaños Ramos Juan Carlos y Colquepisco Paucar Nilo Teodorico

Bou, J.(2013). *Coaching educativo*. Bogotá: Ediciones de la U Lid Editorial. Recuperado el 21 de abril del 2016 de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8484548759>

Briceño y Palomino (2012), “Efectos de la aplicación de la técnica del coaching en la mejora de la participación docente durante la planificación del plan anual de trabajo 2012 de la IE N° 1181 “tesis

Cárdenas (2011), “Coaching y Desempeño Docente en la provincia de Huancayo” tesis, recuperado de www.calameo.com/books/0014179013219b4ae1f1e el 21/ 05/16

Carril Obiols Javier (2011). Zen coaching: un nuevo método que funde la cultura. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8479787724>

Gaetan Grabiél. (2012). *Coaching escolar: Para aumentar el potencial de los alumnos con dificultades.*
Recuperado de <http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>
Material bibliográfico 371.4046 G11 Autor: Grabiél Gaetan

Espinoza, C (2014). *Aplicación de un programa sobre control de calidad para un grupo de trabajadores de planta de una fábrica de alimentos.* Tesis para optar grado de licenciado. Universidad Rafael Landívar. Guatemala

Farro y Toro (2014), En su tesis “Impacto de la aplicación del coaching para mejorar el clima laboral de la empresa Taiwán motos en la ciudad de Chiclayo en el año 2013” Tesis recuperada de tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/.../376/.../TL_FarroTapiaCinthya_ToroNiñoIngrid.pdf el 21/06/2016

Hernández, Fernández y Baptista (2006), *Metodología de la investigación*. México

Manrique, Rosalinda y Salazar, Natividad.(2014). Gestión educativa y el coaching en las instituciones educativas de gestión privada, UGEL N°03. Pueblo Libre 2014.(Tesis de maestría). Recuperada de

<http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>

Material bibliográfico T-MAE 371.207 M28G Autor: Manrique Peñaloza Rosalinda

Mogrovejo Collantes, William Miguel. (2014). Coaching de directores y gestión

institucional en las instituciones educativas del distrito el Agustino de UGEL 05.

(Tesis de maestría) Recuperada de

<http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>

Material bibliográfico T-MAE 371.2012 M69 Autor: Mogrovejo Collantes, William Miguel.

Mumford Jeni (2010). Coaching para dummies. Recuperado de

<https://books.google.com.pe/books?isbn=8432920789>

Picón Valladolid, Janet. (2014). El coaching y la cultura organizacional en las docentes de educación inicial del distrito de Imperial Cañete 2014. (Tesis de maestría).

Recuperada de <http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>

Material bibliográfico T-MAE 371.2011 P.598 Autor: Picón Valladolid Janet

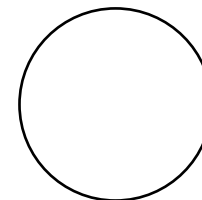
Ravier, L.(2005). *Arte y ciencia del coaching*. Buenos Aires: Dunken. Recuperado el 20 de abril del 2016 de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9870211984>

Villa, J y Caperán, J (2010). *Manual de coaching*. Barcelona: Profit Editorial. Recuperado el 21 de abril del 2016 de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8415330049>

Whitmore, J. (2013). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Paidós.

Whitmore J. (2003). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Recuperado de <http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>
Material bibliográfico 658.4063 W61 Autor: Whitmore John

ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Definiciones operacionales	Dimensiones	Metodología
¿Cuáles son los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?	Demostrar cuáles son los efectos del programa Coaching-Directivo en el desempeño docente de la I.E. san Felipe del distrito de Comas en el año 2015	El programa del coaching-directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la I.E. san Felipe del distrito de Comas en el año 2015	Variable independiente (y): Coaching-directivo Variable dependiente: Desempeño docente	Coaching: Consiste en ayudar a alguien a pensar por sí mismo, a encontrar sus respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, su camino al éxito... sea en los negocios, en las relaciones personales, en el arte, el deporte, el trabajo...	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación para el aprendizaje. • Enseñanza para el aprendizaje • Gestión de la escuela articulada a la comunidad • Desarrollo de la profesionalidad y la identidad. 	Cuantitativa cuasi-experimental
Problemas específicos 1. ¿Cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Preparación para el	Objetivos específicos 1. Demostrar cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Preparación para el	Hipótesis específicas 1. El programa del coaching-directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la Preparación para el aprendizaje de los estudiantes				

<p>aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?</p> <p>2. ¿Cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?</p> <p>3. ¿Cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?</p>	<p>aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p> <p>2. Demostrar cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p> <p>3. Demostrar cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente de la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p> <p>4. Demostrar cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente del</p>	<p>de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p> <p>2. El programa del Coaching-Directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p> <p>3. El programa del Coaching-Directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente de la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p> <p>4. El programa del Coaching-Directivo tiene efectos significativos en el desempeño docente del Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p>				
--	---	--	--	--	--	--

<p>4. ¿Cuáles son los efectos del Coaching-Directivo en el desempeño docente del Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015?</p>	<p>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente la I.E. San Felipe del distrito de Comas en el 2015</p>					
---	--	--	--	--	--	--

INSTRUMENTOS

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE (MBDD)

Estimado directivo

El presente instrumento tiene por finalidad recolectar datos sobre el desempeño de tus docentes, por lo que se te solicita responder los enunciados ya que no existe respuesta correcta o incorrecta.

Asimismo se te informa no registrar datos personales por ser una encuesta anónima

Instrucciones: Marcar con una (X) una de las alternativas que se presentan a continuación:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Regularmente	Casi siempre	Siempre

N°	DOMINIO 1 (Preparación para el aprendizaje del estudiante)	1	2	3	4	5
1	Recurre a diversas fuentes para seguir familiarizándose con las características de sus alumnos y sus contextos					
2	Conoce el contenido de la disciplina o disciplinas correspondientes a su nivel y área					
3	Maneja con solvencia los fundamentos y conceptos más relevantes de las disciplinas que integran el área curricular que enseña					
4	Conoce los principales enfoques y teorías contemporáneas de la educación					
5	Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos					
6	Analiza el currículo de su institución educativa, así como los mapas de progreso de su área curricular					
7	Selecciona estrategias y actividades que sean coherentes con los aprendizajes esperados					
8	Diseña y realiza adaptaciones en su planificación atendiendo a las diferencias y la diversidad existente en el grupo de estudiantes.					
9	Organiza el proceso de enseñanza centrado en la combinación fluida, original y flexible de estrategias, materiales y recursos					
10	Aplica estrategias para desarrollar permanentemente la sensibilidad, espontaneidad e indagación, la imaginación					

	e interés de sus estudiantes					
11	Organiza el programa curricular anual y formula planes de enseñanza acordes con las características identificables de sus estudiantes					
12	formula procesos de evaluación pertinentes orientados a evaluar tanto procesos como resultados de la enseñanza y el aprendizaje					
13	Propone criterios, indicadores e instrumentos para evaluar las competencias, capacidades, conocimientos y actitudes establecidas en el marco curricular nacional					
14	. organiza la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje ,adecuándolas al grupo y a las capacidades previstas					
	DOMINIO 2 (Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes)	1	2	3	4	5
15	Propicia entre sus alumnos la oportunidad de aprender en un ambiente emocionalmente seguro, donde los estudiantes acudan con satisfacción, promoviendo en ellos el respeto por sí mismos y por sus compañeros					
16	Fomenta la creación de un espacio democrático en el que se reconozca la individualidad de cada uno y del cual el estudiante se sienta parte.					
17	comunica continuamente a sus estudiantes las altas expectativas que tiene en las posibilidades de aprender de todos y cada uno de ellos en todas las áreas curriculares y de acuerdo con lo que exige la escuela					
18	Desarrolla con sus estudiantes un ambiente afectivo y seguro que favorece el aprendizaje					
19	Interactúa con entusiasmo, motivando el interés de sus estudiantes alrededor de diversas situaciones de aprendizaje					
20	Propicia oportunidades en las que todos los estudiantes pueden trabajar juntos productivamente					
21	Promueve una convivencia basada en la autodisciplina del grupo, acordando con los estudiantes normas claras orientadas a la práctica de deberes y derechos					
22	Presenta estudios de casos, testimonios propios o aportados por sus estudiantes que facilitan la comprensión de los fenómenos de exclusión y discriminación					
23	Desarrolla las sesiones de aprendizaje según lo previsto en la unidad didáctica y en el plan de la sesión					
24	Modifica el manejo de las estrategias metodológicas y recursos didácticos —incluso la secuencia de la sesión de aprendizaje—, para responder idóneamente a situaciones complejas e inesperadas que surgen durante el proceso					

	de aprendizaje.					
25	Da a conocer a sus estudiantes, con claridad y en el momento oportuno, los aprendizajes esperados de cada sesión, los criterios para evaluar el progreso y la expectativa de desempeño final					
26	Presenta diversos organizadores gráficos y ejemplos específicos de los conceptos que utiliza					
27	Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez					
28	Promueve entre sus estudiantes la indagación, criticidad, curiosidad, innovación y la búsqueda de soluciones alternativas a situaciones desafiantes, con el fin de fortalecer su interés por el aprendizaje.					
29	Cuenta con reglas y procedimientos para transiciones como entrar y salir del aula, trabajar en grupos, distribuir materiales, controlar la asistencia o las tareas, de modo que le permitan optimizar el tiempo para el aprendizaje de sus alumnos					
30	Acoge, enseña e integra en su grupo a estudiantes con necesidades especiales, en los marcos de la responsabilidad correspondiente a su modalidad					
31	Los ayuda a desarrollar sus propias estrategias para aprender, retener y organizar la información, como mapas conceptuales, mapas mentales, esquemas, etcétera.					
32	Reconoce el momento oportuno para evaluar según los diferentes ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.					
33	Utiliza principalmente la observación, la entrevista, los trabajos de sus estudiantes y el análisis de contenido para el acopio, análisis y valoración de la información en el marco de una evaluación comprensiva					
34	Elabora diversos instrumentos para evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo					
35	El diseño, de los instrumentos de evaluación, lo realiza en colaboración con sus pares que enseñan en el mismo nivel educativo, área curricular y grado de estudios.					
36	Retroalimenta a los estudiantes orientándolos sobre su nivel actual, el nivel de logro que se espera de ellos y qué actividades les corresponde realizar para llegar a lo esperado					
37	Toma decisiones a partir del registro de los avances y resultados de aprendizaje para mejorar sus prácticas de enseñanza					
38	Articula los procesos de evaluación con los objetivos de aprendizaje, las competencias por desarrollar y las características de sus estudiantes					

39	Promueve la autoevaluación y la participación de sus estudiantes en la valoración y calificación de los aprendizajes (coevaluación)					
40	Entrega reportes de los resultados, previa sugerencias a los padres y madres de familia sobre correctivos y acciones para mejorar el aprendizaje de sus hijos.					
DOMINIO 3 (Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad)		1	2	3	4	5
41	Colabora en la construcción de un clima escolar favorable al aprendizaje, relacionándose con directivos y docentes en forma empática y asertiva					
42	Promueve un mayor compromiso de las familias y de la comunidad en la corresponsabilidad de los resultados de aprendizaje, reconociendo sus aportes en la formación de sus alumnos.					
43	Desarrolla los procesos pedagógicos a partir de sus saberes y dinámicas, convirtiendo a la comunidad en lugar de aprendizaje, indagación y conocimiento.					
44	Vincula su responsabilidad profesional con el derecho de niños, niñas y adolescentes a una educación de calidad y, como parte de ella, asume prácticas de rendición de cuentas del trabajo realizado					
45	Implementa mecanismos y espacios de diálogo para los procesos y resultados educativos logrados con el grupo a su cargo, con las familias, autoridades, comunidad y los propios estudiantes, procurando una información transparente y oportuna.					
DOMINIO 4 (Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente)		1	2	3	4	5
46	Autoevalúa su desempeño a través de una observación cuidadosa, sistemática y focalizada de su experiencia; a partir de ella, identifica sus necesidades de aprendizaje profesional y personal, y juzga si los métodos, estrategias y recursos que utiliza son los más estimulantes y pertinentes para sus estudiantes					
47	Participa de diversas experiencias de formación y desarrollo profesional con énfasis en la mejora de sus competencias profesionales y prácticas de enseñanza.					
48	Accede a información actualizada y analiza permanentemente el acontecer local, regional, nacional e internacional, y relaciona esta información con su enseñanza.					
49	Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales, sus instrumentos de gestión, las características del sistema y la normatividad vigente, incluyendo sus obligaciones y					

	sus derechos laborales y profesionales.					
50	Conoce la normatividad básica que rige el sistema educativo, especialmente la gestión pedagógica y el ejercicio de la función docente					
51	Analiza su acción formadora a la luz de criterios de orden ético, buscando siempre identificar, comprender y modificar prácticas y creencias que son contradictorias con el sentido de su profesión y el derecho y las necesidades de sus estudiantes.					
52	Promueve una disciplina basada en la autonomía y la responsabilidad.					
53	Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus funciones, guiándose siempre por un sentido de justicia y equidad y dando un lugar preferencial a los derechos de los niños y los adolescentes.					
54	Toma decisiones que favorecen la protección de la salud física, emocional y mental de sus estudiantes					

BAREMO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Desempeño	Escala
1-54	muy bajo
55-108	Bajo
109-162	Medio
163-216	Alto
217-270	muy alto

BAREMO: Del desempeño 1.Preparación para el aprendizaje del estudiante

Desempeño	Escala
1-14	muy bajo

15-28	Bajo
29-42	Medio
43-56	Alto
57-70	muy alto

BAREMO del desempeño 2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

desempeño	Escala
1-26	muy bajo
27-52	Bajo
53-78	Medio
79-104	Alto
105-130	muy alto

BAREMO del desempeño 3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Desempeño	Escala
1-5	muy bajo
6-10	Bajo
11-15	Medio
16-20	Alto
21-25	muy alto

BAREMO del desempeño 4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

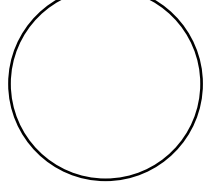
desempeño	Escala
1-9	muy bajo
10-18	Bajo
19-27	Medio
28-36	Alto
37-45	muy alto

CERTIFICADOS DE VALIDEZ

CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

N°		Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	DOMINIO 1 (Preparación para el aprendizaje del estudiante)							
1	Recurre a diversas fuentes para seguir familiarizándose con las características de sus alumnos y sus contextos							
2	Conoce el contenido de la disciplina o disciplinas correspondientes a su nivel y área							
3	Maneja con solvencia los fundamentos y conceptos más relevantes de las disciplinas que integran el área curricular que enseña							
4	Conoce los principales enfoques y teorías contemporáneas de la educación							
5	Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos							
6	Analiza el currículo de su institución educativa, así como los mapas de progreso de su área curricular							
7	Selecciona estrategias y actividades que sean coherentes con los aprendizajes esperados							
8	Diseña y realiza adaptaciones en su planificación atendiendo a las diferencias y la diversidad existente en el grupo de estudiantes.							
9	Organiza el proceso de enseñanza centrado en la combinación fluida, original y flexible de estrategias, materiales y recursos							
10	Aplica estrategias para desarrollar permanentemente la sensibilidad, espontaneidad e indagación, la imaginación e interés de sus estudiantes							
11	Organiza el programa curricular anual y formula planes de enseñanza acordes con las características identificables de sus estudiantes							
12	formula procesos de evaluación pertinentes orientados a evaluar tanto procesos como resultados de la enseñanza y el aprendizaje							

13	Propone criterios, indicadores e instrumentos para evaluar las competencias, capacidades, conocimientos y actitudes establecidas en el marco curricular nacional							
14	. organiza la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje ,adecuándolas al grupo y a las capacidades previstas							
	DOMINIO 2 (Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes)	1	2	3	4	5		
15	Propicia entre sus alumnos la oportunidad de aprender en un ambiente emocionalmente seguro, donde los estudiantes acudan con satisfacción, promoviendo en ellos el respeto por sí mismos y por sus compañeros							
16	Fomenta la creación de un espacio democrático en el que se reconozca la individualidad de cada uno y del cual el estudiante se sienta parte.							
17	comunica continuamente a sus estudiantes las altas expectativas que tiene en las posibilidades de aprender de todos y cada uno de ellos en todas las áreas curriculares y de acuerdo con lo que exige la escuela							
18	Desarrolla con sus estudiantes un ambiente afectivo y seguro que favorece el aprendizaje							
19	Interactúa con entusiasmo, motivando el interés de sus estudiantes alrededor de diversas situaciones de aprendizaje							
20	Propicia oportunidades en las que todos los estudiantes pueden trabajar juntos productivamente							
21	Promueve una convivencia basada en la autodisciplina del grupo, acordando con los estudiantes normas claras orientadas a la práctica de deberes y derechos							
22	Presenta estudios de casos, testimonios propios o aportados por sus estudiantes que facilitan la comprensión de los fenómenos de exclusión y discriminación							
23	Desarrolla las sesiones de aprendizaje según lo previsto en la unidad didáctica y en el plan de la sesión							
24	Modifica el manejo de las estrategias metodológicas y recursos didácticos —incluso la secuencia de la sesión de aprendizaje—, para responder idóneamente a situaciones complejas e inesperadas que surgen durante el proceso de aprendizaje.							



25	Da a conocer a sus estudiantes, con claridad y en el momento oportuno, los aprendizajes esperados de cada sesión, los criterios para evaluar el progreso y la expectativa de desempeño final							
26	Presenta diversos organizadores gráficos y ejemplos específicos de los conceptos que utiliza							
27	Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez							
28	Promueve entre sus estudiantes la indagación, criticidad, curiosidad, innovación y la búsqueda de soluciones alternativas a situaciones desafiantes, con el fin de fortalecer su interés por el aprendizaje.							
29	Cuenta con reglas y procedimientos para transiciones como entrar y salir del aula, trabajar en grupos, distribuir materiales, controlar la asistencia o las tareas, de modo que le permitan optimizar el tiempo para el aprendizaje de sus alumnos							
30	Acoge, enseña e integra en su grupo a estudiantes con necesidades especiales, en los marcos de la responsabilidad correspondiente a su modalidad							
31	Los ayuda a desarrollar sus propias estrategias para aprender, retener y organizar la información, como mapas conceptuales, mapas mentales, esquemas, etcétera.							
32	Reconoce el momento oportuno para evaluar según los diferentes ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.							
33	Utiliza principalmente la observación, la entrevista, los trabajos de sus estudiantes y el análisis de contenido para el acopio, análisis y valoración de la información en el marco de una evaluación comprensiva							
34	Elabora diversos instrumentos para evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo							
35	El diseño, de los instrumentos de evaluación, lo realiza en colaboración con sus pares que enseñan en el mismo nivel educativo, área curricular y grado de estudios.							
36	Retroalimenta a los estudiantes orientándolos sobre su nivel actual, el nivel de logro que se espera de ellos y qué actividades les corresponde realizar para llegar a lo esperado							

37	Toma decisiones a partir del registro de los avances y resultados de aprendizaje para mejorar sus prácticas de enseñanza							
38	Articula los procesos de evaluación con los objetivos de aprendizaje, las competencias por desarrollar y las características de sus estudiantes							
39	Promueve la autoevaluación y la participación de sus estudiantes en la valoración y calificación de los aprendizajes (coevaluación)							
40	Entrega reportes de los resultados, previa sugerencias a los padres y madres de familia sobre correctivos y acciones para mejorar el aprendizaje de sus hijos.							
	DOMINIO 3 (Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad)	1	2	3	4	5		
41	Colabora en la construcción de un clima escolar favorable al aprendizaje, relacionándose con directivos y docentes en forma empática y asertiva							
42	Promueve un mayor compromiso de las familias y de la comunidad en la corresponsabilidad de los resultados de aprendizaje, reconociendo sus aportes en la formación de sus alumnos.							
43	Desarrolla los procesos pedagógicos a partir de sus saberes y dinámicas, convirtiendo a la comunidad en lugar de aprendizaje, indagación y conocimiento.							
44	Vincula su responsabilidad profesional con el derecho de niños, niñas y adolescentes a una educación de calidad y, como parte de ella, asume prácticas de rendición de cuentas del trabajo realizado							
45	Implementa mecanismos y espacios de diálogo para los procesos y resultados educativos logrados con el grupo a su cargo, con las familias, autoridades, comunidad y los propios estudiantes, procurando una información transparente y oportuna.							
	DOMINIO 4 (Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente)	1	2	3	4	5		
46	Autoevalúa su desempeño a través de una observación cuidadosa, sistemática y focalizada de su experiencia; a partir de ella, identifica sus necesidades de aprendizaje profesional y personal, y juzga si los métodos, estrategias y recursos que utiliza son los más estimulantes y pertinentes para sus estudiantes							

47	Participa de diversas experiencias de formación y desarrollo profesional con énfasis en la mejora de sus competencias profesionales y prácticas de enseñanza.							
48	Accede a información actualizada y analiza permanentemente el acontecer local, regional, nacional e internacional, y relaciona esta información con su enseñanza.							
49	Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales, sus instrumentos de gestión, las características del sistema y la normatividad vigente, incluyendo sus obligaciones y sus derechos laborales y profesionales.							
50	Conoce la normatividad básica que rige el sistema educativo, especialmente la gestión pedagógica y el ejercicio de la función docente							
51	Analiza su acción formadora a la luz de criterios de orden ético, buscando siempre identificar, comprender y modificar prácticas y creencias que son contradictorias con el sentido de su profesión y el derecho y las necesidades de sus estudiantes.							
52	Promueve una disciplina basada en la autonomía y la responsabilidad.							
53	Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus funciones, guiándose siempre por un sentido de justicia y equidad y dando un lugar preferencial a los derechos de los niños y los adolescentes.							
54	Toma decisiones que favorecen la protección de la salud física, emocional y mental de sus estudiantes							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador:..... DNI:

.....

Especialidad del validador :

.....

2015

.....de.....del

FIRMA DEL EXPERTO

INFORMANTE

1. Pertinencia : El ítem corresponde al concepto teórico formulado
2. Relevancia : ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
3. Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

NOTA: Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

GRUPO CONTROL-PRE TEST																																																											
DIMENSIONES	MINIO1: Preparación para el aprendizaje del estudiante															DOMINIO2: Enseñanza para el aprendizaje del estudiante																				Participación en la gestión y desarrollo de la profesionalidad y la identidad																							
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	suma	des			
1 docente 25	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	162	R	
2 docente 26	2	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	112	R
3 docente 27	2	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	129	R	
4 docente 28	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	130	R	
5 docente 29	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	131	R	
6 docente 30	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	128	R	
7 docente 31	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	151	R		
8 docente 32	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	140	R	
9 docente 33	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	119	R	
10 docente 34	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	121	R		
11 docente 35	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	146	R	
12 docente 36	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	144	R			
13 docente 37	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	147	R	
14 docente 38	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	119	R	
15 docente 39	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	107	M	
16 docente 40	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	116	R		
17 docente 41	3	4	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	150	R			
18 docente 42	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	121	R		
19 docente 43	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	118	R	

BAREMO: GC PRE TEST			
DESEMPEÑO	ESCALA	f	%
1--54	MUY MALO	0	0%
55-108	MALO	0	0%
109--162	REGULAR	18	95%
163--216	BUENO	1	5%
217--270	MUY BUENO	0	0%
	TOTAL	19	100%

GRUPO EXPERIMENTAL-PRE TEST															DESEMPEÑO DOCENTE																																								SUM	DES					
DIMENSIONES	DOMINIO1: Preparación para el aprendizaje del estudiante														DOMINIO2: Enseñanza para el aprendizaje del estudiante																																			participación en la gestión d					4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad						
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	SUM	DES					
1 docente 1	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	158	R					
2 docente 2	2	3	3	2	2	1	3	1	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	3	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	103	M			
3 docente 3	2	3	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	3	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	98	M				
4 docente 4	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	101	M				
5 docente 5	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	150	R					
6 docente 6	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	143	R					
7 docente 7	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	107	M					
8 docente 8	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	131	R						
9 docente 9	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	121	R				
10 docente 10	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	121	R			
11 docente 11	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	132	R				
12 docente 12	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	115	R			
13 docente 13	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	139	R				
14 docente 14	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	134	R				
15 docente 15	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	104	M				
16 docente 16	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	136	R					
17 docente 17	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	130	R				
18 docente 18	3	4	4	4	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	144	R				
19 docente 19	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	101	M				
20 docente 20	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	122	R				
21 docente 21	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	124	R				
22 docente 22	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	139	R					
23 docente 23	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	161	R					
24 docente 24	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	113	R				

BAREMO: GE PRE TEST			
DESEMPEÑO	ESCALA	f	%
1--54	MUY MALO	0	0%
55-108	MALO	6	25%
109--162	REGULAR	18	75%
163--216	BUENO	0	0%
217--270	MUY BUENO	0	0%
	TOTAL	24	100%

GRUPO CONTROL-POST TEST

DIMENSIONES	DOMINIO 1: Preparación para el aprendizaje del estudiante														DOMINIO 2: Enseñanza para el aprendizaje del estudiante														Participación en la gestión y desarrollo de la profesionalidad y la identidad										suma	des																
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54		
1 docente 25	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	167	B	
2 docente 26	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	126	R	
3 docente 27	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	134	R	
4 docente 28	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	132	R		
5 docente 29	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	139	R	
6 docente 30	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	134	R	
7 docente 31	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	154	R		
8 docente 32	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	144	R	
9 docente 33	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	128	R	
10 docente 34	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	125	R		
11 docente 35	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	149	R	
12 docente 36	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	146	R	
13 docente 37	3	3	3	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	153	R	
14 docente 38	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	123	R		
15 docente 39	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	114	R		
16 docente 40	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	122	R		
17 docente 41	4	4	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	158	R		
18 docente 42	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	125	R		
19 docente 43	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	122	R		

BAREMO: GC POST TEST			
DESEMPEÑO	ESCALA	f	%
1--54	MUY MALO	0	0%
55-108	MALO	0	0%
109--162	REGULAR	18	95%
163--216	BUENO	1	5%
217--270	MUY BUENO	0	0%
	TOTAL	19	100%

GRUPO EXPERIMENTAL-POST TEST																																																										
DIMENSIONES	DOMINIO1: Preparación para el aprendizaje del estudiante														DOMINIO2: Enseñanza para el aprendizaje del estudiante														participación en la gestión				4. Desarrollo de la profesionalidad y/o identidad				SUM	DESE																				
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54				
1 docente 1	5	5	4	3	4	4	5	3	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	189	B
2 docente 2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	1	2	1	3	1	2	2	2	3	1	1	1	2	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	128	R
3 docente 3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	115	R
4 docente 4	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	120	R
5 docente 5	5	5	4	3	4	4	5	3	5	4	3	5	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	180	B		
6 docente 6	5	5	4	3	4	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	172	B		
7 docente 7	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	131	R	
8 docente 8	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	158	R	
9 docente 9	2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	139	R	
10 docente 10	3	4	4	2	3	4	4	2	4	3	4	4	5	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	142	R		
11 docente 11	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	159	R		
12 docente 12	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	125	R
13 docente 13	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	163	R	
14 docente 14	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	159	R	
15 docente 15	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	118	R
16 docente 16	3	5	4	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	156	R		
17 docente 17	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	145	R	
18 docente 18	4	5	4	4	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	170	B	
19 docente 19	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	117	R
20 docente 20	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	138	R		
21 docente 21	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	142	R	
22 docente 22	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	162	R	
23 docente 23	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	190	B		
24 docente 24	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	130	R		

BAREMO: GE POST TEST			
DESEMPEÑO	ESCALA	f	%
1--54	MUY MALO	0	0%
55-108	MALO	0	0%
109--162	REGULAR	19	79%
163--216	BUENO	5	21%
217--270	MUY BUENO	0	0%
TOTAL		24	100%

**PROGRAMA DE
APLICACIÓN DEL
COACHING DIRECTIVO
PARA EL DESEMPEÑO
DOCENTE DE LA IE SAN
FELIPE**

PROGRAMA DE APLICACIÓN DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. SAN FELIPE-COMAS-2015

I. DATOS GENERALES.

- 1.1. Institución Educativa: SAN FELIPE
- 1.2. Duración : 12 meses
- 1.3. Fecha de inicio: Enero del 2015
- 1.4. Fecha de término: Diciembre del 2015

II. FUNDAMENTACIÓN

El desempeño de los docentes de la IE San Felipe debe ser fortalecido porque existen prácticas ancladas en estrategias conductistas donde el docente es el centro del proceso de enseñanza aprendizaje, con actividades que no consiguen aprendizajes de calidad. Por ello es que tenemos alto índice de estudiantes desaprobados en el año escolar y estudiantes que se encuentran en el nivel inicio del proceso de aprendizaje y es una constante en todas las áreas.

En los resultados de la prueba ECE 2015 en comprensión lectora la IE obtiene un puntaje de 575 que nos ubica en el nivel de desempeño etapa inicio al igual que en resolución de problemas con un puntaje de 595 que también nos señala que estamos en el nivel inicio del proceso.

Estas prácticas tradicionales deben cambiar, debemos migrar a otras prácticas que no sean rutinarias y ancladas en el pasado.

En el presente la constante es el cambio, todo cambia en un contexto de un mundo globalizado y con dominio del uso de las Tics en una sociedad que propende a la sociedad del conocimiento. El docente no debe permanecer ajeno al cambio. Pero en un mundo de dominios de los distractores no es fácil.

Todos necesitamos personas que nos den retroalimentación útil para de esa forma mejorar en el trabajo y todo aspecto de la vida diaria. Una herramienta poderosa para ello es el Coaching, en este caso el coaching directivo para la mejora del desempeño docente.

Para Cárdenas (2011), "El coaching es un método de entrenamiento individual a través de la comunicación. Se trata de que el participante recorra el camino que une su situación actual con su meta deseada. El coaching lo ayuda a alcanzarlo antes" (p.10)

El coaching directivo aplicado es flexible e informal, en este estilo gerencial los discípulos ni siquiera se dan cuenta de que están siendo entrenados.

Los contenidos del coaching se basan en los dominios del desempeño docente tomados del Marco del Buen Desempeño Docente elaborado por el MINEDU en el año 2012 y la aplicación del método GROW.

"Las iniciales de la palabra inglesa usada en esta secuencia, forman el acróstico mnemotécnico GROW (desarrollo o crecimiento). Esta secuencia fuera del contexto

V. PROGRAMA COACHING DIRECTIVO

FASE 1. CONFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO QUE APLICARÁ EL PROGRAMA

1.1. Conformación del equipo

El equipo directivo pasará a ser denominado equipo de Coaching .Deberá integrarse por todas las personas que tengan cargos directivos en la Institución educativa, será un equipo participativo, democrático, innovador y creativo

El equipo se deberá integrar con:

- El Director
- La Sub-dirección de Formación General
- La Subdirección Administrativa

1.2. Capacitación del equipo directivo

Funcionará como un equipo de interaprendizaje donde se analizará y aplicará el programa propuesto de coaching directivo.

El autoaprendizaje debe dirigirse a reforzar competencias como:

- Trabajo en equipo
- Técnicas de comunicación
- Estudio del lenguaje corporal
- Programación Neuro Lingüística
- Inteligencia emocional
- Motivación
- ❖ Las bases de estos temas aparecerán como anexo de este programa

1.3. Carta de compromiso ético del equipo del coaching

El equipo del Coaching debe comprender el papel que representarán en la Institución Educativa, así mismo deben asumir un compromiso ético que abarque todos los aspectos del trabajo que van a realizar en beneficio de la institución.

CARTA DE COMPROMISO ÉTICO DEL EQUIPO DEL COACHING

Conducta en general:

1. Me conduciré de tal manera que refleje positivamente el programa del coaching directivo
2. No haré ninguna declaración pública, estando consciente que no sea verdadera o se malinterprete o genere reclamos relacionados con el programa.
3. Respetaré diferentes acercamientos al programa del coaching. Honraré los esfuerzos y contribuciones de otros y no los tomaré como propios.
4. Tendré cuidado de cualquier asunto que pueda llevar potencialmente a un mal uso de mi influencia al reconocer la naturaleza del coaching y la

manera como podría afectar a los demás.

Conducta profesional con los docentes

1. Seré responsable de poner límites que sean claros, apropiados culturalmente sensibles en el trato con los docentes.
2. Construiré acuerdos claros con los docentes y honraré todos los acuerdos hechos en el contexto de la sesión del programa
3. Me aseguraré que los docentes entiendan, durante la primera sesión la naturaleza del programa y los límites de confidencialidad.
4. Respetaré el derecho de los docente para terminar la relación con el programa en cualquier punto durante el proceso

FASE II: APLICACIÓN DEL PROGRAMA

ETAPA 1. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DEL COACHING

1.4. Reunión exploratoria

El equipo directivo, una vez que ha realizado la prueba pre test, tanto al grupo control como al grupo experimental, analiza los resultados y elabora un cuadro de fortalezas y debilidades de los docentes en las cuatro dimensiones del instrumento aplicado

1.5. Análisis y estudio de valores personales

El cuadro elaborado en la reunión exploratoria será acompañado de los valores personales de cada docente

1.6. Discusión preliminar

Se planifica las sesiones personalizadas

ETAPA 2. DESARROLLO DEL COACHING

1.7. Sesiones del coaching

El coach se fundamenta en la liberación del potencial del docente a través de las preguntas liberalizadoras, Se realizará una sesión por semana para lograr avances significativos.

Se sugiere al inicio tener un guion de conversación que permite acelerar el aprendizaje, tener confianza, enfocar.

Como herramientas esenciales se tiene: el rapport, la escucha, la pregunta, el feedback.

1.8. Aplicación del método GROW

La ficha de monitoreo aplicado por los directivos que continua con el acompañamiento permite dar inicio al método GROW, porque permite en la reflexión del docente señalar cuales son los desempeños por mejorar, que son las metas a alcanzar.

VI. PASOS EN LA EJECUCIÓN

1.9. Establecer la meta

Para establecer la meta Whitmore señala al respecto:

La sesión del coaching comienza invariablemente con la determinación de la meta para la propia sesión.(2002, p.69)

Las metas del proceso relacionadas con el problema inmediato y aquí debemos ser capaces de distinguir las metas finales de las metas de desempeño.

Una meta final, el objetivo final, pocas veces está completamente bajo su control. Una meta de desempeño. Consiste en identificar el nivel de desempeño que a nuestro juicio nos dará más posibilidades de alcanzar la meta final. Esto está en gran medida bajo nuestro control y por lo general proporciona un medio de estimar el progreso. Por ejemplo haber corrido una milla en 4 minutos y 10 segundos más para fines de setiembre. Es mucho más fácil de comprometerse y asumir la responsabilidad de una meta de desempeño, que está dentro de nuestro control. Siempre que sea posible la meta final debe estar respaldada por una meta de desempeño. La meta final puede proporcionar inspiración, pero la meta de desempeño específica que se debe hacer.(2002,.p.70)

Quienes deben alcanzar estos objetivos, deben tener autonomía, para que no afecte a sus desempeños. Los directivos deben mantenerse al margen de sus propias metas cuando están tratando de motivar a sus docentes y deben alentarlos a establecer metas desafiantes y la autonomía para decidir cómo realizar el trabajo, quién lo hará y cuando. Nunca se debería subestimar el valor de la elección y la responsabilidad, ya que son factores decisivos para la motivación.(2002, p. 72)

Las cualidades de una buena meta, además de respaldar una meta final (que no está bajo nuestro control) con una meta de desempeño (que sí lo está) los objetivos deben cumplir con 3 condiciones: ser SMART, PURE y CLEAR.

SMART, es decir inteligentes:

- Specific, específicos
- Measurable, medibles
- Agreed, concertados
- Realistic, realistas
- Time phased, planeados por etapas

PURE o sea puros

- Positively stated, Positivamente enunciados

- Understood, comprendidos
- Relevant, pertinentes
- Ethical, éticos

CLEAR, es decir claros

- Challenging, desafiantes
- Legal, legal
- Environmentally sound, inofensivos para el ambiente
- Appropriate, apropiados
- Recorded, registrados

1.10. Establecer la realidad

Para establecer la realidad, Whitmore señala al respecto:

Una vez definidas las metas, necesitamos tener una idea clara y precisa de la situación actual. Se debe ser objetivo, es el criterio más importante para examinar la realidad, pero es vulnerable a las opiniones, expectativas, prejuicios, intereses y temores. Imparcial y describir la realidad no evaluarla, la descripción añade valor la crítica por lo general desmerece. Se debe llegar a los niveles más profundos de la conciencia. Cuando el discípulo tiene que detenerse para pensar antes que responder, está desarrollando su conciencia (2002, p.81)

Un buen coach suele seguir el interés o encadenamiento de ideas del discípulo mientras al mismo tiempo evalúa como se relaciona con el tema en su conjunto. Si el coach necesita plantear algo que a su juicio se ha omitido, debe hacerlo sólo cuando el discípulo haya terminado de exponer todos los aspectos del problema. Si se ha apartado demasiado del problema una pregunta como ¿De qué manera se relaciona esto con el problema? Puede hacerlo retornar y se sigue controlando el sistema. Al seguir las secuencias de ideas del discípulo se gana la confianza demostrando que se respeta sus intereses y necesidades.

Cuando un subordinado empieza a ver a un gerente como un apoyo, más que como una amenaza, se sentirá más dispuesto a plantear sus problemas.(2002, p. 82)

Las preguntas sobre la realidad deben seguir ciertas pautas:

- El requerimiento de una respuesta es esencial para obligar al discípulo a pensar, examinar, mirar, sentir y comprometerse.
- Es necesario hacer preguntas con alto nivel de precisión, para obtener una respuesta detallada de alta calidad.
- Las respuestas sobre la realidad deben ser descriptivas no evaluadoras para asegurar honestidad y precisión.

- Las respuestas deben ser de suficiente calidad y frecuencia para proporcionar al coach un flujo constante de información(2002,p.86)

Las preguntas deberían comenzar casi siempre con los términos que, cuando, quien y cuando. Los interrogativos como y porque solo se deberían usar ocasionalmente o cuando otra expresión no baste porque invita al análisis a la opinión y a la defensiva. Otras preguntas son:¿Qué acciones a realizado en ese sentido hasta ahora?¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?(2002,p.86)

La investigación minuciosa de la realidad, a menudo, produce la eliminación de ilusiones y de engañarse a sí mismo, aceptando la realidad. Pero lo más importante es que se sabe exactamente cuál debe ser su punto de partida. El mejoramiento del desempeño se obtiene a través de la aplicación de la conciencia.

1.11. Establecer las opciones

Para establecer las opciones Whitmore señala al respecto:

El propósito de la etapa de las opciones no es encontrar la respuesta correcta sino crear y hacer una lista de tantos cursos de acción como sea posible. En esta fase es más importante la cantidad de opciones que la calidad y factibilidad de cada una. El proceso de estimulación del cerebro para identificar las opciones es tan importante como la lista de los cursos de acción, porque eso hace fluir la creatividad. A partir de esta base ampliar las posibilidades creativas, se seleccionan la etapas específicas del curso de acción.

Con ese fin el coach, crea un ambiente, en el cual el participante se siente bastante seguro para poder expresar sus pensamientos e ideas sin inhibición o temer al juicio del coach.

Las soluciones implícitas, son los factores que más impiden dar con soluciones creativas a los problemas. Ej. No se puede hacer así. Un buen coach invitará a preguntarse ¿Y sí...? Ej. ¿Y sí ese obstáculo no existiera..? Mediante este proceso, que deja momentáneamente a un lado la censura de la mente racional, se libera el pensamiento creativo y quizá se descubra que el obstáculo es menos insuperable de lo que parecía. (2002, p.91).

La fase de la voluntad consiste simplemente en escoger la mejor opción. En los asuntos más complejos será necesario examinar la lista de opciones teniendo en cuenta los costes y beneficios de cada opción. Se le pide al discípulo que avalúe cada opción sobre una escala del uno al diez. (2002, p.92)

La contribución del coach se aprovecha cuando tiene conocimiento particular sobre el tema en cuestión y el discípulo no ha dado con la solución. Pero debe hacerse sin afectar la autonomía, al decir: tengo otra opción posible ¿Le gustaría conocerla?. Con las opciones tomamos conciencia y una idea clara de sus ventajas y desventajas, está listo para la decisión.(2002, p.95)

1.12. Establecer que hará usted,

Para establecer la meta Whitmore señala al respecto:

Momento de decisión y momento de precisiones. El propósito de esta fase final de la secuencia del coaching es convertir una discusión en una decisión.

Consiste en la construcción de un plan de acción para responder a un requerimiento claramente especificado, sobre la base de un examen minucioso y usando la más amplia gama de opciones para los materiales de construcción.

Los interrogantes básicos constituyen la columna vertebral de esta fase

- ¿Qué va a hacer usted? Es muy diferente a ¿Qué podría hacer usted? O ¿Qué piensa hacer? Las preguntas deben suponer una decisión firme. El plan de acción combina varias opciones o partes de ella.
- ¿Cuándo va a hacerlo?, solo se consideran en un nivel de realidad cuando lo proyectamos en el tiempo, con una meta temporal muy específica, se necesita una fecha, una hora de inicio y una fecha de finalización. Le corresponde al coach ayudar a establecer fechas y plazos exactos.
- ¿Esta acción le lleva a su meta?, es importante comprobar que esta acción está conduciendo en la dirección de la meta de la sesión y de la meta a largo plazo
- ¿Qué obstáculos podría encontrar en el camino? Es importante estar alerta para prevenir cualquier circunstancia que pueda impedirle completar la acción, sean externas o internas.
- ¿Quién necesita ser informado? Existe un plan para mantenerlo informado(2002,p.98)
- ¿Qué apoyo necesita?, ¿Cómo y cuándo obtendrá ese apoyo?
- ¿Qué otras consideraciones puede hacer?, para evitar que el coach omitió algo, es el discípulo quien tiene la responsabilidad de asegurarse que no haya quedado nada pendiente.

Califique en una escala de uno a diez, su grado de certidumbre, en cuanto a su intención de llevar a cabo las acciones acordadas; califique la intención del discípulo de llevar a cabo su parte de la tarea.

¿Qué le impide calificarse con un diez? Si usted se ha asignado menos de ocho
¿Cómo puede reducir la disminución de la tarea para calificarse más alto?, si su
calificación sigue por debajo de ocho suprima esa parte de la acción ya que es
improbable que la lleve a cabo (2002, p.89)

No anota en su lista nada que no esté dispuesto a hacer. Recuerde el coaching está
dirigido a desarrollar y mantener la confianza del discípulo en sí mismo (2002,
p.100)

A esta altura del ciclo del coaching se ha completado, pero le corresponde al
coaching entregar as u discípulo un informe escrito, claro y preciso de las etapas de
la acción acordadas y de las respuestas del discípulo a todas las preguntas sobre la
voluntad. Debe reconocer que constituye su plan y tendrá el apoyo del coach cuando
lo necesite.(2002,p.100)

Los principios fundamentales del coaching es desarrollar la conciencia y crear
responsabilidad en el discípulo y constituyen la clave de un buen aprendizaje.

Sesión 1 y 2: Los 4 pasos del método GROW para la primera dimensión

Sesión 3: Retroalimentación de la primera dimensión

Sesión 4 y 5: Los 4 pasos del método GROW para la segunda dimensión

Sesión 6 : Retroalimentación para la segunda dimensión

Sesión 7 y 8: Los 4 pasos del método GROW para la tercera dimensión

Sesión 9 : Retroalimentación para la tercera dimensión

Sesión 10 y 11: Los 4 pasos del método GROW para la cuarta dimensión

Sesión 12 : Retroalimentación para la cuarta dimensión

ETAPA 3. EVALUACIÓN DEL COACHING

1.13. Registro de sesiones de coaching

REGISTRO DE SESIONES Y SEGUIMIENTO

Completa la siguiente tabla con la información de cada docente(uno por docente)

Fecha	Hora	Dimensión conversada	Próxima reunión	Tareas

1.14. Agendas de sesión de coaching

AGENDA DE SESIÓN

Docente	Fecha
Hora	

Antes de la sesión:

- Tenga claro lo que definió antes de la sesión y de las actividades que desarrollará
- Revise todas las notas que ha tomado de su cliente.

Comenzando la sesión:

- Salude y de la bienvenida de manera cálida(rapport)

Cuénteme algo acerca de usted.

¿Cuál es su mayor desafío?
¿Qué lo motiva en este momento?
¿Cuáles son sus planes en los próximos 15 días

Al final de la sesión:

- Piense en una idea, consejo o acción que debería recomendar, utilice la intuición
- Pregunte al docente si le gustaría continuar con el proceso de mejora de sus desempeños a través de la entrevista, durante los próximos tres meses.
- Si la respuesta es no, pregunte ¿por qué no?
- Confirme la fecha y hora de la próxima reunión.

1.15. Recomendaciones generales para el coach

a. Descubra sus niveles de escucha

- Niveles de escucha
 - ✓ Superficial: solo doy la impresión de escuchar
 - ✓ Participativa: participo, escuchando, hablando, pensando

- ✓ Atenta: estoy muy enfocado en lo que estas diciendo .
- ✓ Completa: Estoy más enfocado en ti que en mí, empiezo a saber y sentir quien eres por escuchar tu expresión completa

- Puntos clave de la escucha

- ✓ Escuchar la expresión completa de su interlocutor
- ✓ Pedir precisión y clarificación para verificar lo que has entendido.
- ✓ Evitar presuposiciones

b. Haga preguntas poderosas

- Preguntas poderosas

- ✓ Haz preguntas para que tu interlocutor entienda su situación.
- ✓ Haz preguntas que le ayuden a descubrir por sí mismo.
- ✓ Haz preguntas orientadas hacia el futuro y soluciones
- ✓ Utiliza el silencio efectivamente

- El desafío de la pregunta

La calidad de las respuestas que recibes refleja la calidad de las preguntas que haces.

- Tipos de preguntas

Preguntas abiertas y descriptivas

Tu no necesitas tener las respuestas tu interlocutor las tendrá

c. Siempre retroalimente en el cierre de cada sesión.

Ayuda a tomar conciencia, claridad de donde se encuentra. Genera responsabilidad personal, claridad con la meta deseada y confianza, claridad de su propio potencial

- ✓ ¿Qué has sacado de esta sesión?

- ✓ ¿Cómo lo puedes aplicar?
- ✓ ¿Qué beneficios haz obtenido ya?
- ✓ ¿Qué vas a hacer de manera diferente?
- ✓ ¿En qué puedes mejorar?
- ✓ ¿Qué te falta todavía?.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- John Whitmore : la mejora del desempeño(2013)
- Marvin Quintanilla Robles y Jorge Ulloa Montoya: Tesis “Propuesta de una guía práctica para la aplicación del coaching como estrategia de liderazgo aplicado a las autoridades y jefes de unidades administrativas de la facultad multidisciplinaria oriental de la universidad de el Salvador” (2007)

