

ARTÍCULO CIENTÍFICO
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

La pasantía para mejorar la gestión educativa

The internship to improve the educational management

Justiniano Tucto, Ageleo ¹

¹ ageleo1@hotmail.com, Institución Educativa “Milagro de Fátima”, Huánuco, Perú.

Recibido: 19/05/2018

Aprobado: 21/08/2018

RESUMEN

Generar la reflexión crítica en los miembros de la comunidad educativa, respecto a la práctica cotidiana de la pasantía, con fines de mejora, requiere experiencias vivenciales de observación e interacción en nuevos escenarios. A partir del objetivo se realizó la investigación titulada “La pasantía para mejorar la gestión educativa”, con el personal directivo, docente y administrativo de la Institución Educativa “Milagro de Fátima”, en la Institución Educativa “Padre Abad” de Tingo María. La investigación corresponde al enfoque cualitativo, en su modalidad de investigación acción participativa, con una población de 58 personas y la muestra censal. Las técnicas usadas son: la observación y la encuesta; como instrumentos se utilizó el diario de campo y el cuestionario. Los resultados de la investigación muestran que la pasantía constituye una estrategia adecuada de formación continua, para promover cambios de mejora en la concepción y práctica de la gestión educativa y el desempeño docente; en base a la observación, reflexión crítica y propuesta de mejora auto establecida; además, contribuye a una mejor comunicación, organización, colaboración, trabajo en equipo, valoración del trato humano, el respeto y las atenciones de manera recíproca.

PALABRAS CLAVE: Pasantía; mejora de gestión; gestión educativa.

ABSTRACT

To generate critical reflection in the members of the educational community regarding their daily practice for improvement purposes, requires first – hand experiences of observation and interaction in new scenarios. The research entitled "The internship to improve the educational management", was carried out with that objective and it involved management, teaching and

administrative personnel of the Educational Institution "Milagro de Fátima", in the Educational Institution "Father Abad" of Tingo Maria. The research corresponds to the qualitative approach, in its modality of participatory action research, with a population of 58 people and the census sample. The techniques used are: observation and survey; as instruments the field diary and the questionnaire were used. The results of the research show that the internship constitutes an adequate strategy of continuous training, to promote changes of improvement in the conception and practice of the educational management and the teaching performance; based on observation, critical reflection and self-established improvement proposal; In addition, it contributes to a better communication, organization, collaboration, teamwork, assessment of humane treatment, respect and care reciprocally.

KEYWORDS: Internship; management improvement; educational management

INTRODUCCIÓN

La Institución Educativa "Milagro de Fátima" del nivel de educación secundaria de menores, fue creada el año 1968, está ubicada en el Jirón Huallayco N° 1693 de la ciudad de Huánuco, Perú. En la actualidad atiende a 840 estudiantes con 44 docentes, ocho administrativos, tres auxiliares de educación y tres directivos.

En el año 2015, en Perú se dio la renovación de cargos directivos en las instituciones educativas, a mérito de un concurso nacional. Algunos directores nombrados no consideraron las nuevas disposiciones legales que se implementaban con el propósito de mejorar la calidad educativa en el país, se autoexcluyeron del concurso y fueron removidos del cargo por otros que resultaron ganadores en el concurso. Esta situación generó resistencias y emplazamientos legales de los afectados, quienes recurrieron incluso a acciones sociales como protestas, movilizaciones, campañas de prensa, etc.; involucrando en su accionar a docentes, padres de familia y gremios sindicales. Este escenario presentaba dificultades y retos a los directivos que asumían el cargo, en aspectos organizativos, comunicacionales, clima institucional y acciones inherentes a la dirección.

En la realidad descrita se encontraba la Institución Educativa "Milagro de Fátima". A fin de mejorar la comunicación, el clima institucional, la organización y generar la reflexión crítica sobre la propia práctica del personal directivo, docente y administrativo; en actividades vinculadas al desempeño profesional de acuerdo a su puesto y cargo, se promovió la realización de una pasantía a un centro educativo ubicado en otra provincia de la Región Huánuco. La entidad elegida por consenso fue la Institución Educativa "Padre Abad" de Leoncio Prado, Perú.

La pasantía según el Ministerio de Educación del Perú es un acto que consiste en observar directamente diversos aspectos de la acción pedagógica visitada para reflexionar, conocer nuevas experiencias y mejorar la praxis de los profesores participantes (MINEDU, 2014).

Mairena (2015) en su investigación sobre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente, establece que el acompañamiento tiene como finalidad mejorar el desempeño docente y la calidad del proceso enseñanza aprendizaje. Corrobora esta percepción, Erazo (2013) al sostener que permite el contacto directo con la situación educativa en el aula e incide en el compromiso de mejoramiento de la práctica del docente.

MINEDU (2014), al abordar sobre el Marco del buen desempeño directivo, establece que una práctica del liderazgo pedagógico del director, es acompañar y evaluar el desempeño docente, impulsando la reflexión crítica para la mejora continua de los procesos pedagógicos. Propuesta que concuerda con los aportes de Robinson (2011) respecto al liderazgo pedagógico del director, que mediante una buena práctica contribuye al éxito y transformación del proceso educativo y la calidad de los aprendizajes (MINEDU, 2016).

MINEDU (2017) sostiene que no es suficiente que el docente participe de eventos de formación continua, sino que necesitan ser acompañados y compartir su práctica para reflexionar, fortaleciendo mutuamente sus concepciones y prácticas.

Sin embargo, la percepción de las bondades de la pasantía tiene limitaciones, como refiere Malpica (2013), en la resistencia de algunos docentes a la práctica de la pasantía. Se manifiesta que cada docente tiene su forma de enseñar y sus respectivas razones, por ello no es posible hablar sobre su práctica con otro colega. Sin embargo, se aclara que independientemente de los factores externos, las prácticas educativas tienen una fuerte correlación con los resultados de los aprendizajes obtenidos.

Yabar (2013) recomienda que se promueva como incentivo la pasantía para motivarlos a que perfeccionen su práctica pedagógica. Por su parte, Imbero (2002) refiere cinco categorías o modelos de formación permanente que sirve de fundamento teórico a las pasantías:

1. formación orientada individualmente,
2. observación evaluación,
3. desarrollo y mejora de la enseñanza,
4. entrenamiento e
5. indagación o investigación.

Al analizar la experiencia de la pasantía, a partir de lo fundamental en los modelos analizados, se advierte como aprovecha las bondades que contienen.

Lo valioso de la observación y el diálogo para la reflexión crítica, lo expresan Elder y Paul (2012) proponiendo realizar el diálogo crítico reflexivo, con preguntas analíticas y evaluativas que permitan reflexionar y extraer conclusiones para la mejora continua. Vigotsky (1982) también afirma que las personas que se involucran en un diálogo reflexivo, no sólo reproducen

éste a su interior una vez que ha concluido; sino que lo personaliza y reelaboran favoreciendo la reproducción creativa adecuada a su propio contexto, al repetir la experiencia observada (Arellano y Cerda, 2006).

Similar criterio tiene:

- Bruner (1969) que considera al diálogo como un medio para descubrir cosas de gran sabiduría y muy profundas,
- Freire (2002) sostiene que la palabra es producto de la reflexión y la acción, y
- Shön (1987) refiere que la reflexión sobre la práctica constituye una reflexión de nivel superior, un meta nivel en el que primero se describe o nombra lo ocurrido y, después se reflexiona sobre ello.

Considerando el escenario descrito y los referentes teóricos mencionados, se formuló el siguiente problema de investigación: ¿Cómo podemos mejorar la gestión de la Institución Educativa “Milagro de Fátima”, mediante la pasantía? El desarrollo de la investigación se describe en el presente artículo.

MÉTODOS

La investigación es de enfoque cualitativo, del tipo investigación acción participativa, cuya población estuvo conformada por 58 personas, de los cuales 44 fueron docentes, ocho administrativos, tres auxiliares de educación y tres directivos. La muestra fue censal, no probabilística por conveniencia.

Las técnicas empleadas en la presente investigación son la observación y la encuesta; los instrumentos: el diario de campo y el cuestionario.

Las categorías establecidas en función de los momentos del proceso fueron: la pasantía con sus sub categorías: observación, reflexión crítica y propuesta de mejora; y la gestión educativa con sus sub categorías: planificación, organización, ejecución y evaluación. Para la aplicación de los instrumentos se solicitó la autorización a la dirección de la institución educativa anfitrión, manteniendo en reserva la identidad de los docentes informantes.

El proceso de la pasantía se realizó previa coordinación de los directivos de ambas instituciones, convenida la fecha, el horario y la secuencia de actividades de ambas partes, se dio cumplimiento a lo establecido.

Los pasantes conformados por directivos, docentes y administrativos; arribando al plantel anfitrión, participaron del protocolo de bienvenida a cargo de toda la comunidad educativa anfitriona, apreciando calidez, cordialidad y gran entusiasmo en las atenciones. Luego cada integrante de los pasantes, según el cargo y función que ejerce en su centro de trabajo, se vinculó con el personal que ejercía similar función en el plantel anfitrión, con quien interactuó, observando, dialogando, preguntando, opinando, abordando los aspectos propios del puesto

de trabajo, como las fortalezas que apreciaba, su reflexión personal en contraste a su propio desempeño, para establecer su propuesta de mejora, resultado de su interacción con el anfitrión.

La pasantía se inició a las 8 de la mañana y concluyó a las 12 del día, con un emotivo protocolo de despedida.

RESULTADOS

Luego de la ejecución de la pasantía, la aplicación de los instrumentos, el procesamiento y la sistematización de la información recogida se presentan los resultados descritos por los pasantes, de acuerdo a su cargo y participación (tabla 2).

Tabla 1. Observación, reflexión y propuestas de mejora según el pasante

Fortalezas observadas	Reflexión personal ¿Qué debo mejorar?	Propuesta de mejora ¿Cómo?
Directivo		
<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo y asume decisiones en marcha. • Planifica en equipo en función de resultados. • Gestiona conflictos a nivel colectivo e individual (Mediante reuniones). • Promueve la comunicación empática y el buen trato a la comunidad educativa. • Dispone del cuaderno del visitante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mostrar la presentación general con señalización e información de acogida, en el espacio externo, aula, servicios, áreas verdes, iluminación. • Mantener una presentación personal y estado emocional afable de la comunidad educativa. • Gestionar corporativamente en función de proyectos estratégicos que concreten la misión y visión institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar faenas colectivas de una hora para higiene y ambientación general del plantel, una vez a la semana. • Consensuar y aprobar protocolos de comunicación interpersonal de calidad. • Estimular su buena práctica. • Establecer compromiso para el logro de proyectos estratégicos en: Gestión del medio ambiente, aplicaciones educativas de las TIC, convivencia feliz, autogobierno y emprendimiento.

Justiniano Tucto

Fortalezas observadas	Reflexión personal ¿Qué debo mejorar?	Propuesta de mejora ¿Cómo?
Secretaría		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar sus tareas con el Director. • Es activa, atiende al público ordenadamente y con amabilidad, está a cargo del SIAGIE de secundaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en equipo en cuanto al Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar, capacitarme en el sistema. • Evaluar mi labor.
Bibliotecaria		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene en orden los textos. • El ambiente se encuentra adecuado y limpio. • Trato cordial y amable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar los textos escolares a través de códigos. • Tener los textos por áreas al 100 %. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en capacitaciones • Implementar con estantes adecuados
Personal del Aula de innovación		
<ul style="list-style-type: none"> • Sociable, manejo temático, vocación de maestra, gusto por el don de enseñar, buen trato, documentación pertinente 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar la documentación • Manejar las herramientas según estilos y ritmos de aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar documentos de gestión oportunamente • Planificar las prácticas • Presentar proyecto para mejorar el cableado
Docente		
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajan en equipo • Carpeta pedagógica al día y completa • Empatía con estudiantes. • Dominio del aula • Es educado, bondadoso, servicial, tratable • Dispone de un taller adecuado, con materiales disponibles por estudiante • Conservan su ambiente, es acogedor • Los estudiantes rotan por áreas. • Tiene implementado las aulas por áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en equipo con mis colegas del área. • Mejorar las áreas verdes e incentivar a los alumnos en el reciclaje • Utilizar equipo audiovisual en las clases • Elaborar mis unidades de aprendizaje • Fortalecer el aspecto técnico pedagógico • Utilizar material didáctico 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener comunicación constante con los docentes y directivos. • Implementar aulas por áreas. • Promover la participación plena de los estudiantes usando material didáctico en mis clases • Realizar diagnóstico de las expectativas de opción laboral que desean aprender.

Fortalezas observadas	Reflexión personal ¿Qué debo mejorar?	Propuesta de mejora ¿Cómo?
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes respetuosos, amables, atentos y participativos. • Buena comunicación entre el personal docente • Tiene una buena cultura organizacional. • Formación en valores cristianos de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dosificar las clases prácticas de acuerdo a los intereses de los estudiantes • Trabajar con proyectos educativos • Organizar taller de arte. 	
Auxiliar de educación		
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo ordenado, mancomunado. • Uso del cuaderno de control de los alumnos, actas, informes, tutoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a capacitaciones en primeros auxilios, uso de la computadora, mejorar mi trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a capacitaciones en primeros auxilios.
Personal de servicio		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene limpio su ambiente designado. • Ambiente de servicios está implementado 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser más responsable, llegar a la hora indicada, tener más paciencia y mejor trato 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con mi trabajo, ser puntual y cambiar mi actitud.

Fuente: Cuaderno de campo.

Como se puede apreciar en las expresiones de los pasantes, de acuerdo al puesto y cargo que ejercen en su trabajo, se establecen propuestas de mejora en función a su realidad personal, que replicará en su labor; ocasionando la mejora de: la gestión educativa, comunicación, organización, trabajo en equipo, colaboración, espíritu de servicio, trato respetuoso y amable, mayor compromiso con su trabajo, el estudiante, la institución y la comunidad educativa.

Respecto a su apreciación en relación a la pasantía, manifiestan:

- “Es una forma de observar y aprender de la gestión que tienen otras instituciones y aplicarlas para la mejora de la formación educacional de nuestros alumnos”,
- “Deberíamos hacer este tipo de eventos una vez al mes, porque fortalece el espíritu y mejora las ganas de enseñar, rompe esquemas mentales”,
- “es una práctica excelente porque permite intercambiar experiencias y es integradora”,

Justiniano Tucto

- “fue interesante, novedoso, se intercambió opiniones con los docentes del área. También se inició una amistad con la institución visitada”,
- “permitió confraternizar más entre compañeros de trabajo. Sugiero que se repita”,
- “fue importante e interesante, porque se aprende a compartir experiencias pedagógicas para poder mejorar y aplicar en nuestra práctica pedagógica”,
- “es positiva porque enriquece nuestra labor. Además, fortalece la unidad entre maestros. Sugiero se programen como mínimo dos pasantías por año”,
- “estuvo muy interesante que ayudó al desestrés y romper la monotonía, que se repita”.

DISCUSIÓN

La pasantía ejecutada, desde la percepción de los directivos, permitió apreciar el proceso de toma de decisiones. El director de la institución anfitriona refiere que los problemas que lo afectan generalmente los resuelve mediante reuniones ampliadas, registrando en el libro de actas los acuerdos y compromisos de los involucrados. Lo mismo realiza para resolver problemas con el personal, estudiantes y padres de familia, realizar las acciones de coordinación, el trabajo en equipo, la organización de la infraestructura, del equipamiento y la ambientación; que contribuya a un servicio adecuado a los usuarios. Lo anterior corrobora lo propuesto por Elder y Paul (2012), que el diálogo crítico reflexivo contribuye a extraer conclusiones para la mejora continua.

En tanto, el personal docente abordó aspectos relacionados a los documentos de gestión curricular, uso de material educativo, comunicación con los estudiantes, coordinación entre colegas, trabajo en equipo, organización del aula y su ambientación. Los docentes toman en consideración las necesidades de aprendizaje de los estudiantes para hacerlos pertinentes a sus intereses de conocimiento y a su utilidad en la vida y el contexto social; motivando la perfección de su práctica pedagógica; como sostiene Yabar (2013).

El personal administrativo, se interesó en la organización del ambiente de trabajo, la disposición y uso de los materiales, la higiene, seguridad, orden; autoevaluándose para proponer su mejora, reflexionando para su reproducción creativa adecuando a su contexto como sostiene Vigotsky (1982).

Por su parte, los auxiliares de educación percibieron respecto al uso del cuaderno de control de los estudiantes, de las actas e informes, así como las acciones de tutoría para fortalecer la formación integral y la disciplina de los estudiantes; reflexionando y motivándose para asistir a eventos de capacitación, confirmando lo referido por Yabar (2013).

CONCLUSIONES

Se planificó, ejecutó y evaluó la pasantía del personal de la Institución Educativa “Milagro de Fátima” de Huánuco, en la Institución Educativa “Padre Abad” de Tingo María, generando una reflexión crítica en los pasantes que posibilitó establecer su propuesta de mejora en su desempeño laboral.

La pasantía constituye una estrategia de formación continua que favorece el cambio de concepciones y prácticas para la mejora de la gestión educativa y el desempeño docente, en base a la observación, reflexión crítica y propuesta de mejora auto establecida; además, contribuye a una mejor comunicación, organización, colaboración, trabajo en equipo, valoración del trato humano, el respeto y las atenciones de manera recíproca.

Según la apreciación de los pasantes, la pasantía favorece la integración del personal, la mejora continua, intercambio de experiencias, ampliación de relaciones laborales y humanas, rompe la monotonía y los esquemas mentales, mejora las ganas de enseñar y aprender.

REFERENCIAS

- Arellano, M., y Cerda, A. (2006). *Formación continua de docentes: un camino para compartir*. Santiago de Chile: CPEIP.
- Bruner, J. (1969), *Hacia una teoría de la instrucción*. México D.F., México: Unión Tipográfica Editorial Hispano Americana.
- Elder y Paul (2012), *El arte de formular preguntas esenciales. Bolsilibro basado en conceptos de pensamiento crítico y principios socráticos*. Foundation for critical thinking.
- Erazo, O. (2013) *Incidencia de la Supervisión Educativa y Acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes que laboran en la Escuela Normal Mixta “Matilde Córdova de Suazo” de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón*. (Tesis de Maestría) Universidad Pedagógica Nacional “Francisco Morzán”, Honduras.
- Freire, P (2002), *Pedagogía del oprimido*. 54° edición. Traducción de Jorge Mellado. México D.F, México: Editorial Siglo Veintiuno Editores.
- Imbero, F. (2002) *La investigación educativa como herramienta de formación del profesorado. Reflexión y experiencias de investigación educativa*. Barcelona, España: Graó.
- Mairena, E. (2015) *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Malpica, F. (2013) *8 ideas clave. Calidad de la práctica educativa. Referentes, indicadores y condiciones para mejorar la enseñanza aprendizaje*. Barcelona, España: Grao.
- MINEDU (2014) *Marco del buen desempeño directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Ministerio de Educación. Perú.

Justiniano Tucto

- MINEDU (2016) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Módulo 6. Ministerio de Educación, Perú.
- MINEDU (2017) *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Texto del módulo IV. Ministerio de Educación. Perú.
- Ministerio de Educación (2014), *Protocolo del acompañamiento pedagógico*, Industria Gráfica MACOLE S.R.L, Perú.
- Robinson, V. (2011). *Student-centered leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Shön, D (1987), *La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje de las profesiones*. Barcelona, España: Paidós.
- Vygotski, L. S. (1982), *Pensamiento y Lenguaje*. La Habana, Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Yabar, I (2013), *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima cercado*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima