



**DE LA CAPACITACIÓN HACIA LA  
FORMACIÓN EN SERVICIO DE LOS DOCENTES.  
APORTES A LA POLÍTICA  
(1995 - 2005)**

**Guillermo Sánchez Moreno Izaguirre  
y Equipo Técnico de la Unidad de  
Capacitación Docente de la DINFOCAD**

**Lima - Perú**

**2006**

**Arq. Javier Sota Nadal**

Ministro de Educación

**Prof. Idel Vexler Talledo**

Vice Ministro de Gestión Pedagógica

**Dr. Roland Baecker**

Director del Programa PROEDUCA – GTZ

*Autores*

Conducción y revisión final:

**Prof. Guillermo Sánchez Moreno Izaguirre**

Elaboración del texto:

**Prof. Adelfa Alvarado León**

**Prof. Teresa Amelia Álvarez Marroquín**

**Prof. Ismael Enrique Mañuico Ángeles**

**Prof. María Olinda Moloche Ghilardi**

Revisión de texto

**Prof. Elizabeth Guibert Vidal**

**Prof. Dawn Twomey**

Gráficos y cuadros estadísticos

**Adm. Francisco Saavedra Gómez Sánchez**

**Rocío Soto Tincopa**

Diagramación y cuidado de edición

**Soc. Diana Bazán Vargas**

**Fanny Herrera Bergamino**

Diseño de la carátula

**Guillermo Pérez Pacheco**

Primera Edición

Julio 2006

Hecho el Depósito Legal en la  
Biblioteca Nacional del Perú N°: 2006-5652

# INDICE

INDICE.....	I
INDICE DE CUADROS .....	III
INDICE DE GRÁFICOS .....	IV
AGRADECIMIENTOS.....	V
INTRODUCCIÓN .....	VII
<b>CAPÍTULO I: EL PLAN NACIONAL DE CAPACITACIÓN DOCENTE (1995 – 2001) ..</b>	<b>1</b>
1. Antecedentes.....	1
1.1.El «reentrenamiento» en la década del 70.....	1
1.2.La capacitación en la década del 80.....	2
1.3.Los cambios en la capacitación en la década del 90.....	2
2. Ideas pedagógicas imperantes en el período.....	4
2.1.Las Conferencias de Jomtien y Dakar.....	4
3. Los estudios.....	4
3.1.«Educación y Conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad».....	4
3.2.«La educación encierra un tesoro».....	5
4. El Nuevo Enfoque Pedagógico.....	5
5. El Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD).....	7
5.1.Fundamentos Técnico Pedagógicos.....	7
5.2.Objetivos Generales.....	8
5.3.Características generales.....	9
5.4.Rol del docente.....	9
5.5.Rol del director.....	10
5.6.Contenidos de la capacitación docente.....	10
5.7.Estrategias de ejecución.....	11
5.8.Entes Ejecutores.....	14
5.9.Intervención de la Unidad de Capacitación Docente (UCAD).....	16
6. Cobertura y ámbitos de la capacitación.....	20
6.1.Distribución de la Capacitación para el Nivel de Educación Inicial.....	21
6.2.Distribución de la Capacitación para el Nivel de Educación Primaria 1995 - 2001.....	24
6.3.Distribución de la Capacitación para el Nivel de Educación Secundaria ... 1998 - 2001.....	26
7. Resultados de la capacitación del PLANCAD.....	29
7.1.Aportes.....	29
7.2.Dificultades.....	30
7.3.Leciones aprendidas.....	31
<b>CAPÍTULO II: CAMBIOS EN LA FORMACIÓN EN SERVICIO (2001 – 2005) .....</b>	<b>35</b>
1. Nuevo contexto nacional.....	35
2. De la Capacitación a la Formación en Servicio.....	36
3. Del Plan Nacional de Capacitación Docente al Programa Nacional de Formación en Servicio.....	38

3.1. Desarrollo de la Formación en Servicio.....	38
3.2. Programa Nacional de Formación en Servicio. ....	39
3.3. Competencias Profesionales de los Docentes.....	40
3.4. Características del Programa Nacional de Formación en Servicio. ....	41
3.5. Cambios en las modalidades de ofrecer el Programa.....	42
4. Cambios en las estrategias de intervención. ....	45
4.1. De Entes Ejecutores a Instituciones de Formación en Servicio. ....	45
4.2. De la Propuesta única de intervención a Planes diversificados de formación. ....	48
4.3. De la atención por Grados a la atención por Institución Educativa.....	49
5. Cambios en el Monitoreo y en la Evaluación.....	50
5.1. De visitas por muestreo a un Plan de Monitoreo.....	50
5.2. De una evaluación subjetiva a una matriz de evaluación. ....	53
6. Resultados del Programa Nacional de Formación en Servicio.....	55
6.1. Avances. ....	55
6.2. Necesidad de Ajuste.....	56
6.3. Decisiones de política de Formación Docente.....	57
7. Perspectivas .....	57

### CAPÍTULO III: EL SISTEMA DE FORMACIÓN CONTINUA Y LOS CENTROS AMAUTA

(2005 - 2006).....	59
1. El Sistema de Formación Continua y el Centro Amauta .....	59
2. Funciones del Centro Amauta.....	60
3. Organización del Centro Amauta .....	60
4. Proceso de creación del Centro Amauta .....	61
4.1. Actividades Previas a la Convocatoria.....	66
4.2. Fases del Proceso de Selección de Promotores Educativos.....	67
5. Financiamiento.....	68

REFLEXIONES FINALES.....	69
--------------------------	----

BIBLIOGRAFÍA .....	71
--------------------	----

ANEXOS .....	75
--------------	----

ANEXO N° 1: Lista de profesionales que aportaron al proceso de Formación en Servicio de los docentes de los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria de 1996 al 2006.....	75
ANEXO N° 2: Relación de materiales para los programas de capacitación y de Formación en Servicio. ....	77
ANEXO N° 3: Curso presencial con internado para Matemáticas y Comunicación.....	81
ANEXO N° 4: Ciberdocencia.....	83

## INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1:	Diagnóstico de los maestros de Educación Primaria 1993 .....	2
Cuadro N° 2:	Actitudes positivas de los docentes.....	3
Cuadro N° 3:	Repitencia y deserción .....	3
Cuadro N° 4:	Número de profesores atendidos en la capacitación .....	21
Cuadro N° 5:	Capacitación de docentes de Educación Inicial .....	22
Cuadro N° 6:	Distribución de la Capacitación en el Nivel de Primaria 1995-2001. ....	24
Cuadro N° 7:	Distribución de la Capacitación en el Nivel de Secundaria 1998-2001 .....	26
Cuadro N° 8:	Número de docentes, fuentes de capacitación 1995-2000 .....	32
Cuadro N° 9:	Número de docentes, fuentes de capacitación 2001-2006 .....	33
Cuadro N° 10:	Perfil del docente formador .....	47
Cuadro N° 11:	Competencias, Capacidades e Indicadores para Evaluar al Personal Docente el 2005.....	54
Cuadro N° 12:	Plan para la creación y funcionamiento de los Centros Amauta en el 2006 .....	62
Cuadro N° 13:	Cronograma del proceso de selección para el Centro Amauta .....	68

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1:	Número de profesores atendidos en la capacitación (1995 - 2001) .....	21
Gráfico N° 2:	Composición de Instituciones contratadas para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Inicial .....	22
Gráfico N° 3:	Metas de atención de docentes del Nivel de Educación Inicial por tipo de Institución contratada .....	23
Gráfico N° 4:	Fondos para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Inicial distribuidos por tipo de Institución .....	23
Gráfico N° 5:	Composición de Instituciones contratadas para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Primaria .....	24
Gráfico N° 6:	Metas de atención de docentes del Nivel de Educación Primaria logradas por tipo de Institución contratada .....	25
Gráfico N° 7:	Fondos para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Primaria distribuidos por tipo de Institución .....	26
Gráfico N° 8:	Composición de Instituciones contratadas para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Secundaria ..	27
Gráfico N° 9:	Metas de Atención de docentes del nivel de Educación Secundaria logradas por tipo de Institución contratada .....	28
Gráfico N° 10:	Fondos para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Secundaria distribuidos por tipo de Institución.....	28

## **AGRADECIMIENTOS**

A los señores Ministros de Educación y Viceministros de Gestión Pedagógica que facilitaron y autorizaron las acciones que aquí se describen lo que ha permitido iniciar la mejora de la Formación en Servicio de los profesores de las Instituciones Educativas Públicas del Perú.

Al Doctor Roland Baecker, Director del Programa PROEDUCA - GTZ de la Cooperación Alemana al Desarrollo, y al Equipo Técnico del mismo, por apoyar la edición y publicación de este libro así como las acciones del PLANCAD y de Ciberdocencia.

A los Presidentes de Gobiernos Regionales, Directores Regionales de Educación y sus Especialistas, a las Instituciones Formadoras de Docentes, Facultades de Educación, ISP, ESFA e IS Públicos y Privados, Organismos no Gubernamentales, Asociaciones y Consorcios que participaron en los diversos planes de capacitación y de formación en servicio, y que apoyaron los cambios que se narran en este libro lo que ha permitido diseñar un Sistema de Formación Continua de los Profesores e iniciar su descentralización a través de los Centros Amauta.

A los que fueron y son Jefes, Consultoras, Consultores y Especialistas de la Unidad de Capacitación Docente de la DINFOCAD, que trabajaron el diseño y la ejecución del PLANCAD, así como al equipo responsable de diseñar el Sistema de Formación Continua porque el planeamiento, ejecución y sistematización de la capacitación realizada ha permitido ahora la construcción, que se encuentra en proceso, del Sistema de Formación Continua.

Al equipo que trabajó y revisó este libro, que registra lo realizado por el Ministerio de Educación en la capacitación de profesores en los últimos diez años, especialmente a Ismael Mañuico, Olinda Moloche, Teresa Alvarez que revisaron con acuciosidad el texto y lo completaron; a la Consultora Adelfa Alvarado, que redactó el texto preliminar; a Francisco Saavedra por su trabajo en el tema financiero; a Rocío Soto, por sus datos estadísticos; a Dawn Twomey y Eliana Gallardo, por su aporte en la capacitación virtual; a Diana Bazán y Fanny Herrera por haber diagramado el texto; y a Guillermo Pérez Pacheco por el diseño de la carátula.

Guillermo Sánchez Moreno Izaguirre





# INTRODUCCIÓN

La educación es de largo aliento, por ser un proceso que debe realizarse con enfoque de desarrollo humano y responder a un modelo que contribuya a la identidad nacional, a la construcción de una ciudadanía democrática, permita desarrollar una persona y construir una nación.

Como los cambios en el proceso educativo no tienen resultados políticos inmediatos pueden no interesar para la inversión pública, cuando las autoridades políticas miran sólo el rédito inmediato. El Perú es un país con pocos recursos destinados a la educación y a la salud, que son derechos de la persona, y que por ello deben orientarse de acuerdo a políticas de Estado.

No podemos darnos el lujo de cambiar de estrategias y acciones cada cinco años, sólo porque cambia el gobierno y, mucho menos cada año, sólo porque cambia el Ministro. Esta anacrónica costumbre de gestión pública, y de política sin horizonte, va en contra del desarrollo humano y económico de nuestra patria y de nuestra gente.

Si los recursos económicos y financieros destinados a la educación son escasos, no podemos decir lo mismo del compromiso, talento, creatividad y audacia de las personas, que dedican tiempo, energía, imaginación, inteligencia y decisión - en estos tiempos y también en los anteriores - para imaginar, iniciar y realizar innovaciones o experiencias que, cuando no han sido registradas, no pueden servir de referente a nuevas ideas, proyectos o actividades.

Nuestro desarrollo como personas, y como país, no puede esperar; de ahí la necesidad de socializar las decisiones que hemos tomado con la idea de mejorar la formación en servicio del profesor peruano, de recoger y registrar con honestidad y seriedad profesional, lo que se quiso hacer, lo que se hizo y lo que no se pudo realizar. Debemos conocer qué falló y por qué y en qué se acertó y cómo. Esta es una necesidad social, política y económica que ahorra tiempo y recursos, traza horizontes y permite trabajar con más eficacia, porque se aprende de lo intentado y de lo realizado.

Este libro pretende socializar lo que hemos hecho en la formación en servicio para los profesores del Perú, desde el Plan Nacional de Capacitación Docente, más conocido como PLANCAD, innovador en su época, hasta el Sistema de Formación Continua, que obliga a rediseñar el enfoque de la Formación Inicial del profesor peruano y a cambiar drásticamente el modelo de capacitación que se oferta para los docentes de las instituciones educativas públicas. El período 1995-2005, década puente entre el fin del siglo XX y los albores del nuevo milenio, fue signado por transformaciones vertiginosas que sacudieron la economía, la política y la cultura de la sociedad. El fenómeno educativo que reflejó estas ondas de cambio, no fue ajeno a este contexto e inició la aún lenta construcción de la calidad educativa, alimentada por nuevas concepciones epistemológicas y pedagógicas.

---

<sup>1</sup> A partir del 1° de marzo del 2006 la Dirección Nacional de Formación y Capacitación Docente (DINFOCAD) dejará de existir en virtud del Decreto Supremo N° 006-2006-ED que reglamenta la nueva organización del Ministerio de Educación, la DINFOCAD se convertirá a partir del 1° de marzo en la Dirección de Educación Superior Pedagógica (DESP), dependiente de la Dirección Nacional de Educación Superior y Técnico Profesional. Esta nueva Dirección asume todas las funciones que tenían antes las Unidades de Formación Docente (UFOD), de Capacitación Docente (UCAD) y de Promoción Docente (UPROD).

El capítulo primero trata del PLANCAD y comienza con el reentrenamiento de la década del 70, la capacitación del 80 y los cambios en la oferta del 90. Continúa con las ideas pedagógicas de las tres últimas décadas - desde Jomtien y Dakar hasta los estudios de la CEPAL y UNESCO. Describe el PLANCAD, sus fundamentos y características, su aplicación y componentes, la intervención de la Unidad de Capacitación Docente (UCAD), así como los avances y debilidades del modelo. Fue redactado por las Profesoras Adelfa Alvarado León y Teresa Amelia Álvarez Marroquín. La parte económica la escribió el Administrador Francisco Saavedra que, aunque ya no trabaja con nosotros, dio generosamente su experiencia y tiempo para redactarla.

El capítulo segundo presenta los cambios que, a raíz de este balance, se hicieron en la capacitación. Se cambió el enfoque, la programación, las estrategias de intervención, el monitoreo y la evaluación, y se inició el registro de todos los profesores capacitados. Concluye con los logros, dificultades y perspectivas. Este capítulo fue redactado por el suscrito, Teresa Alvarez y Adelfa Alvarado.

El tercer capítulo, redactado por Teresa Álvarez, Olinda Moloche e Ismael Mañuico, trata sobre el Sistema de Formación Continua y en él se describe el proceso de descentralización, a través de los Centros Amauta, con los que se espera responder a las necesidades locales y regionales de la Formación Inicial y en Servicio de los docentes. El libro concluye con Reflexiones Finales redactadas por quien escribe estas líneas y en anexos se encuentra información sobre el Portal de Ciberdocencia, redactado por Dawn Twomey y Eliana Gallardo.

La capacitación que oferta el Ministerio de Educación ha sido criticada, con razón o sin ella, porque no impacta en los resultados de aprendizaje de los alumnos. Esto es cierto, pero también lo es, que se han identificado las debilidades de la gestión de este proceso y de la propuesta y se están corrigiendo. Hay problemas de la capacitación causados por nuestra geografía que dispersa las escuelas y dificulta el monitoreo. No se tienen los recursos económicos que permitan llegar, con la frecuencia que requiere, a escuelas alejadas. Los docentes capacitadores no aceptan trasladarse hasta esos lugares por las dificultades de de comunicación vial, altura, inseguridad y falta de salubridad.

Presentamos el trabajo colectivo realizado en un proceso de varios años que tuvo diversos actores; socializamos lo avanzado lo que permitirá seguir mejorando la perentoria y prioritaria formación continua de los profesores. Se dirige a quienes se han empeñado y comprometido en que nuestra educación pública, y también privada, sea de calidad sin importar en qué lugar del país se vive y se es ciudadano. Lo descrito no tiene fruto inmediato, como todo lo educativo se verá después; si tiene éxito, se aplaudirá atribuyéndolo a quienes tengan la gestión de la educación en el futuro, olvidando que lo que ocurrió en ese tiempo se debe a lo que se inició ahora.

Guillermo Sánchez Moreno Izaguirre  
Director Nacional de Formación y Capacitación Docente

Lima, 28 de febrero de 2006

# **CAPÍTULO I: EL PLAN NACIONAL DE CAPACITACIÓN DOCENTE (1995 - 2001)**

## **1. Antecedentes.**

La formación de los profesores, que trabajan en aula, se inicia, con los cursos llamados de «reentrenamiento» en la Reforma Educativa de la década del 70; se continúa con la capacitación para el nuevo currículo, en la década del 80; y culmina como política desarrollada con el Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD) en la década del 90, para mejorar el desempeño docente en respuesta a los resultados del diagnóstico de la Educación Peruana del año 1993.

### **1.1. El «reentrenamiento» en la década del 70.**

El antecedente más importante de capacitación docente se ubica en el período de la Reforma Educativa de 1972. Comienza con un diagnóstico que se registró en el Informe General de la Educación Peruana, elaborado por una Comisión Especial, calificando al maestro peruano por su exagerado intelectualismo y memorismo, su espíritu poco creador y crítico, su escasa formación en la lectura inteligente y pensamiento reflexivo, su internalización acrítica de normas de autoridad y subordinación, su deficiente conocimiento de la realidad peruana, carencia de estímulo a la solidaridad y al espíritu de lucha contra la justicia y la opresión, y una orientación marcada para el trabajo individual y no de equipo<sup>1</sup>.

La necesidad de desarrollar habilidades que permitan afrontar las exigencias que planteaba la Reforma determinó que se organice y ejecute un Plan a través del cual todos los docentes recibirían un reentrenamiento para capacitarlos «no sólo en los aspectos técnico-pedagógicos necesarios para el nuevo tipo de enseñanza y método que planteaba la reforma, sino también en la necesidad de una formación ideopolítica»<sup>2</sup> porque, se argumentaba, que era imposible reformar la educación si, paralelamente, no se realizaban otras reformas estructurales para crear una sociedad más digna y justa.

Las Direcciones Generales normativas, el Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo de la Educación (INIDE) y las Direcciones Zonales así como las de los Núcleos Escolares (NECs) invitaban, en grandes concentraciones de maestros, a efectuar diagnósticos situacionales de la realidad, aplicar los nuevos currículos de Inicial, Primaria y Secundaria y a educar para lograr un hombre crítico, creador y cooperativo.

Los docentes mostraron resistencia al reentrenamiento, por la confrontación y efervescencia gremial que caracterizaba la época. Sin embargo, se logró que, en el discurso, se vincule el quehacer docente con el cambio de la sociedad, se afirme la exigencia de elevar a las personas desde una conciencia ingenua a una conciencia histórica desechando la práctica bancaria de la educación. Las concepciones pedagógicas de Paulo Freire y otros pensadores, marcaron este período.

---

<sup>1</sup> Ballón Eduardo, Pezo César, Peirano Luis. La condición del maestro en el Perú, DESCO. 1979, pág. 60.

<sup>2</sup> Ob. cit. pág. 130.

## 1.2. La capacitación en la década del 80.

En 1982 la R. M. No. 0043, del 29-01-82, generalizó el Programa Nacional de Revisión y Experimentación de los Programas de Estudio en Educación Inicial, Primaria y Secundaria, convocando a docentes seleccionados de centros educativos estatales y particulares de once regiones educativas del país, a un proceso de capacitación.

Surgieron los Programas No Escolarizados de Educación Inicial (PRONOEI), que tenían la responsabilidad de estimular y dirigir aprendizajes en niños de tres a cinco años y estaban a cargo de jóvenes animadoras que, aunque demostraban entusiasmo, carecían de la formación pedagógica requerida para esta tarea; por lo que los procesos de capacitación se orientaron a atender sus demandas.

En 1988, asumiendo que «la formación magisterial no era garantía de una docencia eficiente y que faltaban maestros con vocación específica en varios rubros»<sup>3</sup>, se ratificó la capacitación como estrategia de desarrollo educativo, disponiendo la organización «de programas de profesionalización a docentes no titulados y de perfeccionamiento para los titulados»<sup>4</sup>. Estas capacitaciones no tuvieron sostenibilidad en el tiempo, se usó la estrategia de la capacitación en cascada, en la que el docente capacitado replicaba en su centro educativo o a nivel local, la información recibida.

## 1.3. Los cambios en la capacitación en la década del 90.

A inicios de la década del 90, en un nuevo contexto internacional, planteada la urgencia de modernidad, surge la demanda de un nuevo tipo de director, para la gestión del centro educativo, y del docente como facilitador de aprendizajes.

En Enero de 1993 se efectuó el Diagnóstico de la Educación Primaria y, en Octubre del mismo año, se publicó el documento «Perú, calidad, eficiencia y equidad: los desafíos de la Educación Primaria». Ambos incidían en la falta de calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Refiriéndose a los maestros del nivel primario, se identificaron y cuantificaron actitudes y situaciones.

El resultado de este diagnóstico se puede apreciar en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 1**  
**Diagnóstico de los maestros de Educación Primaria 1993**

Dificultades	Porcentaje
Formados con currículo desactualizado	87
Elabora pruebas de tipo memorístico	66
Expresa frustración por remuneraciones	63
Impide a niños desarrollar ideas propias	62
Tiene método pasivo en el aula	57
Tiene deficiencias al elaborar material didáctico	32
Ingresó sin vocación	31
Reconoce deficiencias didácticas	25
Declara arrepentimiento por ser maestro	17
No comprende la psicología del niño	15
Tiene dificultades para relacionarse con pares	9

Fuente: Ministerio de Educación. Diagnóstico de la Educación Primaria. 1993

<sup>3</sup> Ministerio de Educación. Informe de la Política Educativa en Marcha, Bases para Sistema Educativo Siglo XXI. Septiembre 1988.

<sup>4</sup> Ob. cit. pág. 72.

La información presentada evidencia carencias en la formación pedagógica de los docentes y en sus actitudes frente a la profesión; el 87 % manifestó haber sido formado con un currículo desactualizado, lo que incidió en la calidad de su desempeño pedagógico, evidenciándose en la aplicación de métodos pasivos, memorísticos, con poco uso de material didáctico, lo que impidió que el niño o niña desarrolle sus propias ideas. En menor porcentaje identificamos actitudes de vocación y de integración social.

El diagnóstico también detectó deficiencias como: ausentismo, percepción de la docencia como profesión de segunda categoría, falta de una sólida preparación pedagógica, tensiones entre docentes y director, excesiva carga docente, inadecuado uso del tiempo, falta de material didáctico, carencia de incentivos para capacitación, insatisfacción por los eventos de capacitación desarrollados por las universidades, incapacidad económica para asumir los costos de profesionalización, perfeccionamiento y especialización.

El diagnóstico arrojó actitudes positivas que reflejaban el interés y disposición de los docentes por mejorar su desempeño y contribuir al logro de una sociedad más justa, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2**  
**Actitudes positivas de los docentes**

Actitudes	Porcentaje
Consideró gratificante contribuir al logro de una sociedad justa	58
Asiste voluntariamente a cursos de otras entidades	57
Demandó más cursos de capacitación	57
Declaró satisfacción de hacer algo por los niños.	35

Fuente: Ministerio de Educación. Diagnóstico de la Educación Primaria. 1993.

El cuadro número dos describe las actitudes positivas encontradas en los docentes siendo notable el interés demostrado por asistir a cursos de capacitación, lo que evidencia su disposición por superarse y brindar un mejor servicio.

El siguiente cuadro describe las tasas de repitencia y deserción de los niños y niñas de Educación Primaria en los primeros grados.

**Cuadro N° 3**  
**Repitencia y deserción**

Indicadores en los niños	Porcentaje
Repitencia en Primer Grado	30
Repitencia en Tercer Grado	15
Deserción de niños del primer grado	6,1

Fuente: Ministerio de Educación. Diagnóstico de la Educación Primaria. 1993.

El diagnóstico reveló que los docentes tenían dificultad para orientar el aprendizaje de lecto-escritura, aprendizaje que se exigía para la promoción de los niños y niñas del primer al segundo grado, esta dificultad produjo altas tasas de repitencia y deserción.

Esta realidad educativa generó la necesidad de implementar y ejecutar el Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD), para orientar el trabajo docente en el nivel inicial cinco años y en el primer y segundo grados, impulsando el Programa de Articulación con el propósito de disminuir la tasa de repitencia y deserción en el primer grado, extendiéndose posteriormente a los demás grados y niveles educativos.

## **2. Ideas pedagógicas imperantes en el período.**

En la década del noventa hubo foros mundiales que reflejaron las aspiraciones de la comunidad mundial sobre la educación. Dos de estos eventos, cuyas conclusiones fueron asumidas como políticas por los países suscriptores de las mismas, fueron Jomtien y Dakar.

### **2.1. Las Conferencias de Jomtien y Dakar.**

La Conferencia denominada Educación para Todos, que se realizó en Jomtien en Marzo de 1990, fue convocada por la UNESCO, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Banco Mundial (BM) y el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD).

Declaró, en su artículo 1, Satisfacción de las Necesidades Básicas de Aprendizaje, que los Estados deben propiciar oportunidades educativas orientadas a la adquisición de herramientas esenciales para el aprendizaje y el dominio de contenidos básicos necesarios para que los seres humanos puedan sobrevivir y desarrollarse en plenitud. En su artículo 7, referido al fortalecimiento de la concertación de acciones, indica que ésta es necesaria entre todos los subsectores y todas las formas de educación, así mismo este artículo evidencia la intervención del docente como elemento decisivo para conseguir la Educación para todos, por ello en consonancia con la recomendación de la UNESCO debe mejorarse su situación social.

Diez años después, en Abril del 2000, los representantes de los países miembros se reunieron en Dakar, para revisar el cumplimiento de los acuerdos. Se reafirmó la demanda de Educación para Todos y se ratificó que la Educación Básica es el cimiento del aprendizaje permanente.

El sexto objetivo plantea mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación, garantizando los parámetros más elevados para que todos consigan resultados de aprendizajes reconocidos y mensurables, especialmente en lectura, escritura, matemáticas y habilidades básicas. También menciona la necesidad de contar con docentes bien formados capaces de aplicar técnicas didácticas activas, para que un programa educativo tenga éxito.

## **3. Los estudios.**

Varios estudios, igualmente, influyeron en cambios en el escenario educativo; especialmente el de la CEPAL y el de la UNESCO que se reseñan a continuación.

### **3.1. «Educación y Conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad».**

El año 1992 la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) hizo la propuesta de Educación y Conocimiento: eje de la Transformación Educativa con Equidad con una idea central: «la incorporación y difusión deliberada y sistemática del progreso técnico constituye el pivote de la transformación productiva y de su compatibilización con la democracia política y una creciente equidad social» agregando que, en la generación de nuevos conocimientos, «los rezagos en el eje educación-

conocimiento comprometen posibles avances»<sup>5</sup>. Entre las políticas que se diseñaron para la estrategia del caso, adquiere un papel relevante la profesionalización y el protagonismo de los educadores, atribuyéndoseles dos exigencias: «el compromiso con una educación de calidad y la capacidad para administrar en forma autónoma y responsable los establecimientos y recursos a su cargo»<sup>6</sup>.

### **3.2. «La educación encierra un tesoro».**

El año 1996, la UNESCO publicó el Informe «La Educación encierra un tesoro», de la Comisión Internacional que lideró Jacques Delors, con reflexiones sobre la educación y los aprendizajes para el siglo XXI: «Ya no basta, con que el individuo acumule al comienzo de su vida una reserva de conocimientos a la que podrá recurrir después sin límites. Sobre todo debe estar en condiciones de aprovechar y utilizar durante toda su vida cada oportunidad que se le presente de actualizar, profundizar y enriquecer ese primer saber y de adaptarse a un mundo en permanente cambio.

Para cumplir el conjunto de las misiones que le son propias, la educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales, que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, y aprender a ser»<sup>7</sup>.

En su capítulo VII: «El personal docente en busca de nuevas perspectivas», analiza las expectativas y responsabilidades relacionadas con los profesionales de la educación y plantea claramente la revisión de la formación de los maestros. Enfatiza que, mejorar la calidad y la motivación de los docentes, debe ser una prioridad en todos los países.

Con todas estas reflexiones surge una nueva concepción de la educación y del docente, como agente fundamental de los cambios. La demanda que la sociedad hace a la docencia para las próximas décadas es que se requieren: «Maestros y maestras que se reconocen como una comunidad profesional, con capacidad para intervenir en la crítica y transformación de la escuela, formados ética, cultural e intelectualmente, responsables de sus decisiones y acciones en el aula y la escuela, creadores de saber pedagógico sobre su quehacer»<sup>8</sup>. Se considera la docencia como una profesión moral e intelectual y no sólo técnica y, la enseñanza, como una actividad construida sobre bases emocionales e intelectuales.

## **4. El Nuevo Enfoque Pedagógico.**

El Ministerio de Educación planteó la necesidad de incorporar nuevos procesos metodológicos que permitiesen al docente mejorar su intervención en el aula, posibilitando que los estudiantes respondan a los retos complejos y cambiantes de la sociedad.

Asumió de las corrientes contemporáneas los postulados siguientes: a) el aprendizaje es un proceso activo porque los estudiantes construyen los conocimientos partiendo de sus propias experiencias, interpretando la realidad, elaborando representaciones, modificando esquemas y logrando apropiarse de nuevas categorías conceptuales, propicia además el desarrollo de sentimientos, actitudes y valores como consecuencia de la interacción con el medio; y b) el aprendizaje es un proceso social, donde se

---

<sup>5</sup> CEPAL, Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad, pág. 15.

<sup>6</sup> Ob. cit. pág. 182.

<sup>7</sup> Delors Jacques y otros. La Educación encierra un tesoro. UNESCO 1996, pág. 109.

<sup>8</sup> Palacios María Amelia, Tarea. La docencia revalorada. Conferencias. pág.17.

desarrollan procesos psicológicos fundamentales: la comunicación, el lenguaje y el razonamiento.

Se apropió de las ideas de Piaget, en el proceso de construcción de los saberes y asumió las etapas de desarrollo intelectual, los procesos de aprendizaje y las operaciones mentales; de Vigotsky, la educación como proceso de socialización en el que la persona se integra a una comunidad, asimilando su cultura y valores mediante la interacción social; de Ausubel, la concepción de aprendizaje verbal significativo, que sustenta que sólo se construyen significados cuando se es capaz de establecer relaciones entre los nuevos aprendizajes y los saberes previos; de Novak y Norman, las jerarquías conceptuales que proponen la necesidad de estructurar el conocimiento para favorecer el aprendizaje; de Howard Gardner, las inteligencias múltiples; y de Daniel Goleman, la inteligencia emocional, el manejo de relaciones interpersonales y el control de las emociones y la afectividad.

En este nuevo enfoque el docente tiene el rol de facilitador y guía, posibilita a sus estudiantes aprender a través de experiencias significativas, que le permitan observar, comparar, analizar, sintetizar, razonar lógicamente y formular conceptos propios y principios. Para ello necesita manejar estrategias de metodología activa para diseñar y conducir actividades que potencien la adquisición de competencias de sus alumnos y desarrollen sus capacidades para producir conocimiento y aplicar correctamente lo aprendido en diversas situaciones de su vida cotidiana.

A través de este nuevo enfoque pedagógico se propiciaba que los estudiantes aprendieran procesando, analizando, interpretando y sintetizando la información facilitada, utilizando diferentes estrategias para almacenarla y recuperarla. Se incentivaba el estudio como forma de trabajo, la organización en equipos, el ejercicio de la libertad, la autodisciplina y la autoevaluación.

El Nuevo Enfoque Pedagógico se sustentó en los siguientes principios<sup>9</sup>:

**«Los alumnos y alumnas son el centro del proceso educativo».**

Este principio, exigía que toda la gestión pedagógica girara en torno a la optimización de los aprendizajes estudiantiles.

**«Los alumnos y alumnas reconstruyen su propio aprendizaje».**

Este principio consideraba que los aprendizajes se construyen sobre una base conformada por los saberes previos de los estudiantes, los mismos que se activaban para articularse con los conocimientos nuevos que suscitan interés por tener sentido para la vida de los estudiantes.

**«Los alumnos y alumnas aprenden en la interacción».**

Este principio sustentaba que los seres humanos se hacen personas en permanente interacción con otras; desarrollan procesos psicológicos superiores, como el lenguaje y el pensamiento, afianzándolos en un permanente proceso de convivencia, en el que coexisten acuerdos y desencuentros, certezas e incertidumbres, autoestima y tolerancia.

**«Los alumnos y alumnas aprenden respetando sus diferencias».**

Este principio reconocía que no hay dos alumnos iguales, cada uno es inacabado e irrepetible, cada quien tiene su peculiar manera de ser, pues en una persona se conjugan temperamento, inteligencia y carácter. La percepción de la información,

---

<sup>9</sup> Ministerio de Educación. Manual para Docentes de Educación Primaria, PLANCAD 1999. p.11.



la velocidad para interpretarla, tomar decisiones, efectuarla y comunicarla es propia de cada uno.

**«Los alumnos y alumnas aprenden interactuando con su realidad».**

Los niños y niñas tienen el sello de su familia y comunidad pero también del entorno físico, estas características específicas y diferentes permiten el desarrollo de potencialidades intrínsecas y de oportunidades de interacción.

**5. El Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD).**

El año 1995, en este contexto, surgió el PLANCAD que duró hasta mediados del año 2001. Fue un componente del Proyecto Especial de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Peruana (MECEP). Nació como respuesta al Diagnóstico General de la Educación de 1993, que reafirmaba las graves deficiencias del aprendizaje escolar y, en general, de la educación pública del Perú, atribuyendo las debilidades, entre otros aspectos, al trabajo deficiente de los docentes en el aula, a la aplicación descontextualizada de contenidos y materiales, a los métodos de enseñanza obsoletos y a la inadecuada formación inicial de los profesores.

«El PLANCAD, fue concebido como la estrategia principal de capacitación desconcentrada del Ministerio de Educación. Permitió a los docentes de los Niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria el manejo y uso del nuevo currículo, textos y recursos, de métodos y técnicas dinámicas que permitían al alumno construir su propio aprendizaje, el manejo de recursos creativos, el uso del tiempo en forma óptima y la aplicación de un sistema de evaluación formativa y diferencial, acorde con las características del alumno como persona»<sup>10</sup>. Incluyó, en sus últimos años, la orientación y capacitación, en aspectos técnico-pedagógicos y de gestión educativa, al personal jerárquico, directores y directoras de los Centros Educativos Estatales, así como a especialistas de las Direcciones Regionales y Subregionales del Perú<sup>11</sup>.

El PLANCAD se estructuró considerando dos grandes etapas: talleres presenciales y fases de reforzamiento y seguimiento posteriores a la ejecución de los talleres, en estas fases se realizaron reuniones de núcleo, reuniones de tutoría y visitas a los participantes. El proceso de capacitación anual, con el fin de contribuir a mejorar la calidad del desempeño docente en el marco de un nuevo enfoque pedagógico, consideró un promedio de 200 horas cronológicas de ejecución.

**5.1. Fundamentos Técnico Pedagógicos.**

En el marco teórico-conceptual del PLANCAD destacaron los fundamentos técnico-pedagógicos que se basaron en la función esencial que cumple el maestro en la sociedad. La tarea específica que propuso a los docentes de Inicial, Primaria y Secundaria fue la de facilitar a los niños y adolescentes el acceso al nuevo conocimiento, propiciar que se apropien de él y lo recreen hasta lograr transferirlo y utilizarlo en la vida diaria. Recomendó que los profesores reflexionaran y analizaran

---

<sup>10</sup> Ministerio de Educación. Orientaciones conceptuales a los Entes Ejecutores. PLANCAD 1999. Pág.55.

<sup>11</sup> En esa época la organización del Ministerio de Educación era centralizada tenía dos Direcciones desconcentradas: la Regional y la Sub Regional. Actualmente, el Ministerio de Educación es nacional y sólo normativo; las Direcciones Regionales dependen del Gobierno Regional, así como las Unidades de Gestión Educativa Local, que están en la provincia, y se tiene a nivel local las Instituciones Educativas. (Ver la Ley General de Educación N° 28044).

su práctica buscando estrategias para orientar mejor a sus alumnos en el logro de aprendizajes significativos.

En este marco el PLANCAD propuso un nuevo paradigma: el educando necesita construir sus propios aprendizajes y el docente debe promover el desarrollo de actividades, que le permitan lograrlos. Todo esto exigió pasar de una educación centrada en la enseñanza a una centrada en el aprendizaje.

Para ello necesitaban:

- a) Capacidad de adaptar, cambiar y reelaborar contenidos y actividades en el trabajo cotidiano para responder a las necesidades de los estudiantes.
- b) Espacios que permitan intercambiar conocimientos y experiencias para encontrar respuestas a las interrogantes que surgen en el centro educativo.
- c) Encontrar significado en el trabajo profesional que realizan, valorarlo y tener satisfacción por el éxito de las experiencias de aprendizaje que desarrollan con sus estudiantes.

## **5.2. Objetivos Generales.**

Inicialmente el objetivo general del PLANCAD se planteó en los siguientes términos: «mejorar la calidad del trabajo técnico-pedagógico de directores y docentes de las escuelas primarias públicas, a través de una capacitación inicial, permanente, diversificada y regionalizada, que incida en el manejo de métodos, técnicas y recursos que optimicen la utilización del tiempo, la participación activa del niño en su propio aprendizaje y el uso de la evaluación formativa y diferencial»<sup>12</sup>.

Posteriormente, en la medida que el PLANCAD se extendía a otros niveles educativos, modificó su objetivo inicial y se reemplazó con el siguiente: «Mejorar la calidad del trabajo técnico pedagógico de los docentes de Educación Inicial, Primaria y Secundaria, como resultado de su capacitación inicial, diversificada, regionalizada, sobre la base de lo establecido en la política educativa del Ministerio de Educación».

El PLANCAD planteó objetivos anuales, de acuerdo a las capacidades que se esperaba desarrollen los maestros de los niveles educativos de Inicial, Primaria y Secundaria. El del año 2001 precisó: elevar el nivel profesional del docente, mejorando la calidad de su trabajo técnico-pedagógico, que permita el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes a través de una capacitación acorde al enfoque educativo vigente y a los avances científicos y tecnológicos.

Consideró «como punto de partida a los docentes como personas adultas con sus experiencias, sus modos y ritmos de aprender, sus conocimientos, principios y valores, sus ideales, actitudes y comportamientos, sus potencialidades y limitaciones, sus necesidades y expectativas. Como punto de llegada los objetivos de capacitación apropiados por los docentes»<sup>13</sup>.

Pretendió impulsar un cambio lo que generó inseguridad, desconcierto y contradicción que condujo a su aceptación o a su rechazo. Los maestros sintieron nuevas exigencias para mejorar su estilo de trabajo, revisarlo y coordinar. Las acciones nuevas que se les pedía no las acostumbraban realizar; pero paulatinamente fueron incorporándolas con dificultad en su práctica cotidiana.

---

<sup>12</sup> Ministerio de Educación. Orientaciones metodológicas a los Entes Ejecutores, PLANCAD 1999. Pág. 13.

<sup>13</sup> Ibid.

El PLANCAD convocó a profesores de escuelas públicas y se extendió a casi la totalidad del territorio nacional, buscando cambios cualitativos al pretender innovar el trabajo técnico-pedagógico de los maestros en el aula, con conceptos y lineamientos educativos que cuestionaban la enseñanza tradicional. Las debilidades de esta capacitación se verían después. Fue novedoso el rol que cumplió el Estado al pasar de autor y actor a gestor e impulsor, otorgando la responsabilidad de la ejecución de las acciones de capacitación, en todos los ámbitos del país, a Instituciones de Formación Docente, previamente evaluadas y seleccionadas por concurso público.

### **5.3. Características generales.**

Entre las características generales que tuvo el PLANCAD se pueden mencionar:

- su aplicación gradual, porque, en 1995, inició sus acciones con la capacitación de docentes de Educación Primaria; en 1997, comenzó la de docentes de Educación Inicial; y, en 1998, a los del nivel de Educación Secundaria;
- su ejecución a cargo de diversas instituciones públicas o privadas denominadas Entes Ejecutores, seleccionadas en concursos públicos, a las que el Ministerio de Educación encargó las acciones de capacitación;
- fue desconcentrada porque cubrió paulatinamente la totalidad de las Regiones, priorizando las zonas de pobreza en el ámbito urbano-marginal, para luego iniciar su intervención en el ámbito rural;
- fundamentó su marco teórico en un nuevo enfoque pedagógico enmarcado en la corriente constructivista; y asesoró el desempeño docente en la aplicación de la metodología activa;
- las acciones de capacitación se realizaron durante todo el año académico, con un número aproximado de 200 horas y con diferentes estrategias de intervención como: talleres, reuniones de núcleos de interaprendizaje, seguimiento y asesoramiento al desempeño en el aula.

### **5.4. Rol del docente.**

Este nuevo enfoque pedagógico requería un nuevo perfil docente que incidiera principalmente en la función mediadora del profesor, para generar aprendizajes significativos en sus estudiantes.

El PLANCAD promovió procesos interactivos para desarrollar capacidades y habilidades en los docentes. Esto suponía la reflexión del docente sobre el ejercicio de su práctica. Desde esta autopercepción se pensó que era posible un compromiso real y sostenido del magisterio con el nuevo enfoque pedagógico.

Se apuntaba entonces, a que el docente tuviese una real actitud al cambio, asumiese las demandas educativas de sus estudiantes y la comunidad, poseyese un horizonte para su quehacer pedagógico que le permitiese entender la centralidad de los educandos y los diferentes estilos de aprendizaje de cada uno.

Este docente debía asumir y realizar las siguientes tareas:

- Ejecutar el Currículo por Competencias, orientado al desarrollo de capacidades, que incluían contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales.
- Tener claras las intencionalidades educativas del país declaradas en los ejes curriculares, incorporando incluso los contenidos transversales como una forma de contribuir a responder a los problemas que cada región, localidad o escuela priorizaba.

- Reforzar permanentemente los conceptos básicos y manejo de la metodología activa para la innovación de su quehacer pedagógico.
- Organizar los ambientes físicos que faciliten los aprendizajes, considerando el uso de materiales y equipamiento adecuado.

El proceso de capacitación del PLANCAD planteó al docente el desarrollo de habilidades, destrezas, conocimientos que le permitan un trabajo eficiente, caracterizado por un compromiso de cambio de actitud en sus métodos de enseñanza y aprendizaje. Debía mantener una actitud de reflexión permanente que le posibilite el análisis de su propia práctica para revisarla de manera crítica, en forma personal y colectiva.

Se le pedía respuestas y alternativas para mejorar el proceso de aprendizaje, teniendo en cuenta las estrategias de metodología activa, la organización del ambiente del aula, el clima emocional, el uso de materiales y el uso óptimo del tiempo.

### **5.5. Rol del director.**

La acción dinamizadora del director en el Centro Educativo propicia sustancialmente cambios en la gestión pedagógica e institucional, como: apoyar y orientar la construcción de aprendizajes pertinentes a la realidad que viven los estudiantes según los niveles educativos, vincular y asesorar a los docentes de cada grado, a los equipos que éstos conforman, y sensibilizar en todo ello a la comunidad.

La participación del personal directivo en los procesos de capacitación del PLANCAD, permitió revisar su intervención en el Centro Educativo, y cuestionar la gestión centrada sólo en lo administrativo. Se iniciaron acciones que gradualmente orientaron su intervención en la acción pedagógica.

El PLANCAD del 2000, en el Manual para Directores de Educación Primaria, propuso al director cinco estrategias para innovar su actitud personal en la organización y funcionamiento del Centro Educativo

### **5.6. Contenidos de la capacitación docente.**

Se concibe la capacitación como un proceso mediante el cual el profesor adquiere nuevas destrezas y conocimientos que deben promover una mejora en su desempeño técnico pedagógico.

La capacitación en este período buscaba, a contracorriente de la transmisión de los conocimientos, la construcción de aprendizajes y la aplicación de una metodología activa, es decir del «cómo aprender y cómo enseñar». En este contexto, identifiqué como básicos los siguientes contenidos:

- Estructura Curricular Básica.
- Conocimiento disciplinar de las áreas.
- Metodología activa.
- Programación y ejecución curricular.
- Organización del aula.
- Uso óptimo del tiempo.
- Uso de la biblioteca de aula y de los módulos de material didáctico del Ministerio de Educación.
- Evaluación formativa y diferencial.

- Atención a estudiantes de rendimiento especialmente alto y especialmente bajo.

### **5.7. Estrategias de ejecución.**

Iniciar el proceso de capacitación docente debía implicar:

- Valorar la experiencia de los participantes como recurso potencial para su propio aprendizaje.
- Reflexionar, analizar y dialogar sobre su quehacer pedagógico.
- Confrontar y contrastar sus reflexiones, sentimientos, necesidades y expectativas con relación a las propuestas de cambio.
- Establecer relaciones entre lo que sabe y lo nuevo por conocer.
- Formular y socializar propuestas y alternativas con relación a su intervención pedagógica.

La capacitación trató de tomar en cuenta las demandas de los profesores, centradas principalmente en cómo manejar el nuevo enfoque pedagógico para la planificación, ejecución y evaluación de las capacidades propuestas en la Estructura Curricular Básica, de acuerdo al nivel donde laboraban.

El tratamiento de la Estructura Curricular Básica requería que los docentes usen estrategias de metodología activa, que involucren a los alumnos en su propio aprendizaje. Ello implicaba que para poder mejorar sus técnicas de enseñanza, los docentes debían tener experiencias activas que permitan que ellos mismos resuelvan problemas de carácter técnico-pedagógico y trabajen en grupos. La metodología propuesta por el PLANCAD tuvo, por ello, un enfoque eminentemente práctico y se recomendó a los Entes Ejecutores que usen el mismo tipo de metodología en el desarrollo de actividades en los talleres de capacitación, que se esperaba adapten y apliquen los docentes en sus aulas.

Las estrategias empleadas en la ejecución del PLANCAD fueron: los talleres, las actividades demostrativas con estudiantes, las visitas a las aulas, las reuniones de núcleo y las reuniones de tutoría.

#### **Talleres de capacitación.**

Los talleres de capacitación eran eventos académicos, en los que se producía el primer contacto entre el Ente Ejecutor y los docentes participantes. Su objetivo era proporcionarles orientación conceptual y metodológica del nuevo enfoque pedagógico, el uso y manejo de la Estructura Curricular Básica, el proceso de diversificación curricular, el diseño de las actividades de aprendizaje, la aplicación de estrategias de metodología activa, el uso óptimo del tiempo, la organización del aula, la elaboración y uso de materiales y la evaluación de los aprendizajes, entre otros.

Cada Ente Ejecutor desarrolló dos talleres al año, en los que participaban directores, personal jerárquico y docentes de los centros educativos seleccionados en el nivel educativo y ámbito que se le adjudicaba.

El primer taller tenía una duración promedio de doce días y se desarrollaba en el mes de Febrero; el segundo taller, duraba de cinco a ocho días y se realizaba entre los meses de Julio y Agosto.

En cada taller se consideraron ocho horas efectivas de trabajo diario, sin tomar en cuenta el tiempo destinado a descanso y refrigerio.

Los Entes Ejecutores diseñaron los talleres de capacitación teniendo como marco los objetivos anuales del PLANCAD, adecuándolos a las características de los docentes a su cargo y considerando la necesaria coherencia entre objetivos específicos, actividades, estrategias, recursos, tiempo e indicadores de evaluación.

Los desarrollaron aplicando las mismas estrategias que se esperaba que los docentes participantes utilicen en las aulas y otros espacios educativos. Propusieron, también, los indicadores, procedimientos e instrumentos de evaluación como: fichas de observación, fichas de análisis de casos, de autoevaluación, coevaluación, metacognición y fichas técnicas de uso y manejo de materiales.

Los talleres de capacitación consideraron en su programación la ejecución de dos actividades de aprendizaje demostrativas, con la participación de estudiantes y actividades simuladas en las que el profesor capacitador desarrollaba la actividad de aprendizaje asumiendo el rol de un docente del nivel Inicial, Primario o Secundario, según correspondía. Por su parte, los docentes capacitados asumían el papel de alumnos del grado y ciclo definidos.

Se empleaba una Ficha de Observación, en la que se registraba lo más saltante de cada proceso de la sesión, para luego analizar los logros y dificultades identificados. Estas actividades se realizaron para desarrollar competencias específicas de la Estructura Curricular Básica y debían permitir que el docente participante pudiese entender claramente la posición de los alumnos en el aula, el recojo de saberes previos, las interacciones en el proceso de aprendizaje, la práctica de estrategias metodológicas, técnicas, recursos novedosos en general y evaluar su aplicación.

La Unidad de Capacitación Docente (UCAD) elaboró como instrumentos la Encuesta de Opinión y la Ficha de Observación, los que servían para recoger información sobre la organización y ejecución de los talleres.

La Encuesta de Opinión fue remitida a cada Ente Ejecutor para que la apliquen al finalizar cada taller y les permita recoger la opinión de los participantes acerca de la ejecución del taller, tanto en el aspecto técnico pedagógico como en el logístico administrativo. El aspecto técnico-pedagógico comprendió ítems relacionados con el tratamiento de los contenidos desarrollados; el aspecto logístico-administrativo recogía información sobre el nivel de satisfacción de los participantes con el desempeño de los capacitadores y con la infraestructura y materiales brindados para el trabajo.

La información recogida por cada Ente Ejecutor era procesada y remitida a la Unidad de Capacitación Docente.

La Ficha de Observación fue aplicada por el Equipo Técnico Nacional en las visitas de monitoreo realizadas a los talleres que éstos ejecutaban. En ella se registraba el desempeño de los capacitadores y la organización del evento, entrega de materiales a los participantes, y las condiciones físicas de la sede del evento. Los resultados de este monitoreo se compartían con el Ente Ejecutor a fin de, mejorar la calidad del servicio que prestaba.

### **Actividades de demostración con alumnos.**

Se consideraba una actividad de demostración cuando el capacitador desarrollaba una sesión de aprendizaje con la intervención de los alumnos del grado y ciclo para la que fue diseñada. Se realizaron inicialmente durante los talleres para lo cual los alumnos, en un número no mayor de veinticinco, se colocaban al centro del aula; los docentes a capacitar se ubicaban alrededor, de tal manera que no interrumpían ni distraían el trabajo del capacitador. Posteriormente estas actividades

demostrativas se planificaron para que el docente capacitador las realizara en los centros educativos y a ellas asistían los docentes de cada Núcleo.

Las actividades de demostración se programaron teniendo en cuenta las competencias que presentaban mayor dificultad y se ejecutaron con la finalidad que los profesores observen el proceso de aprendizaje, el uso de estrategias de metodología activa, el comportamiento de los alumnos, el clima del aula, el uso de materiales, etc.; reflexionen sobre las opciones que se pueden escoger para solucionar las dificultades que normalmente ocurren en el aula; y evidencien la posibilidad de ejecución de los momentos metodológicos en las actividades de aprendizaje. Todas estas actividades implicaron una experiencia directa de aprendizaje en el mismo espacio del aula.

En las actividades de demostración, los docentes observadores registraban el proceso de la actividad de aprendizaje en Fichas de Observación elaboradas por el Ente Ejecutor, las que posteriormente en la reunión de Núcleo, se utilizaban como documento de análisis y discusión.

### **Visitas a los participantes.**

Comprendían un acompañamiento personalizado del capacitador a cada docente participante durante su trabajo pedagógico en el aula, y al director en la gestión pedagógica institucional. Cada docente debía recibir cuatro visitas inopinadas al año, con una duración mínima de dos horas pedagógicas cada una. El capacitador observaba in situ el trabajo técnico-pedagógico del docente para asesorarlo en la superación de las debilidades detectadas en la ejecución de las actividades de aprendizaje y fortalecer sus aciertos.

En cada visita se daban dos momentos: uno, de recojo de información mediante el llenado de la Ficha de Observación elaborada por la UCAD y otro de asesoría, espacio en el que se realizaba el análisis, reflexión, orientación, revisión de la práctica y sugerencias del capacitador. El capacitador se entrevistaba con el director antes de iniciar la observación y, al final, para informarle sobre lo observado.

El tiempo entre visitas debía ser aproximadamente de veinte a treinta días, de tal manera que permitiese al docente profundizar y experimentar en su práctica cotidiana las sugerencias recibidas.

La visita al director del centro educativo tuvo el propósito de verificar la calidad de su gestión pedagógica y su incidencia en los procesos de aprendizaje a fin de brindarle el apoyo pertinente. Cada director recibió dos visitas al año, una en cada semestre.

La UCAD elaboró una Ficha de Observación, que entregó a los Entes Ejecutores para que la empleen como instrumento de monitoreo en la fase de seguimiento y reforzamiento. Se utilizó para registrar el desempeño del docente durante su trabajo pedagógico considerando los siguientes aspectos: organización y clima del aula, intervención en la construcción del aprendizaje, evaluación de los aprendizajes, utilización de materiales educativos, organización de los estudiantes, programación curricular.

### **Reuniones de Núcleo.**

Eran espacios de intercambio pedagógico en los que participaban los docentes pertenecientes a un mismo centro educativo o a varios de ámbitos cercanos. Estos grupos estaban conformados por diez docentes aproximadamente, en el caso de Primaria se agrupaban por grados o ciclos y en el caso de Secundaria por áreas curriculares. Las reuniones de núcleo constituyeron una de las acciones de las

fases de reforzamiento y seguimiento. Estaban a cargo de un capacitador, responsable de su organización y funcionamiento.

Se ejecutaron cuatro reuniones al año: dos por cada semestre. Cada reunión tuvo una duración entre cinco y ocho horas. Se realizaban en un centro educativo seleccionado en forma rotativa por los profesores. La organización de las visitas, cronograma, lugar, fecha y temas a tratar se coordinaban con los integrantes de cada núcleo al finalizar los talleres.

Tenían la finalidad de trabajar los temas propuestos por los docentes, compartir los avances y limitaciones en la tarea pedagógica, ampliar su marco teórico, observar sesiones demostrativas y elaborar materiales educativos. La asistencia era obligatoria y se evaluaba la participación activa.

Se utilizaron como instrumentos de registro: una ficha de asistencia de los participantes y la Ficha de Observación para la sesión demostrada elaborada por el Ente Ejecutor.

El proceso seguido en las Reuniones de Núcleo fue el siguiente: el capacitador realizaba una actividad demostrativa con estudiantes, con una duración aproximada de tres horas, para desarrollar alguna capacidad de Comunicación Integral o Lógico Matemático, sin descuidar su integración con otras áreas. Al concluir la actividad de aprendizaje los docentes, reunidos en grupo, analizaban las estrategias empleadas, los procesos de aprendizaje desarrollados, la evaluación y el uso de material educativo empleado, seguidamente se compartían experiencias y el capacitador asesoraba a los docentes en el diseño de sus programaciones, elaboración de materiales educativos y otros contenidos planificados en atención a los requerimientos de los docentes.

### **Reuniones de Tutoría.**

Esta estrategia de reforzamiento y seguimiento se desarrolló en Educación Secundaria, durante los años 2000 y 2001. Se llevaron a cabo con grupos de un mínimo de diez docentes de una misma área curricular, con el propósito de revisar y analizar los contenidos teóricos de los fascículos autoinstructivos y su aplicación en el proceso de aprendizaje, profundizar el estudio de los conocimientos científicos fundamentales del área curricular y evaluar sus avances. La conducción y organización de estas reuniones estuvo a cargo de los capacitadores.

### **5.8. Entes Ejecutores.**

El elevado número de profesores que se necesitaba capacitar obligó al Ministerio de Educación a confiar la ejecución del Plan Nacional de Capacitación Docente a instituciones de la sociedad civil públicas o privadas, de diverso tipo, seleccionadas, mediante un concurso público, entre las que tenían experiencia en formación docente. A estas instituciones se les denominó Entes Ejecutores, éstas fueron:

- a) Universidades Públicas o Privadas que contaban con Facultad de Educación que ofrecía las especialidades de Educación Inicial, Primaria o Secundaria.
- b) Institutos Superiores Pedagógicos, Públicos o Privados que ofrecían Carreras de Educación Inicial, Primaria o Secundaria.
- c) Organismos No Gubernamentales (ONG) de la sociedad civil, acreditados como educativos, reconocidos por el Ministerio de la Presidencia (MIPRE) mediante Resolución Suprema y que probasen haber realizado actividades de capacitación docente.



- d) Asociaciones Educativas formalmente acreditadas como tales, mediante Acta de Constitución inscrita en los Registros Públicos.
- e) Consorcios cuando se unían varias de las instituciones anteriormente mencionadas.

Se seleccionaron en base a la evaluación de los currículos del equipo capacitador y los documentos referenciales de la institución; muchos de ellos fueron contratados varias veces, ofrecieron sus servicios para diferentes niveles y ámbitos de atención, de acuerdo a su capacidad y a su personal especializado.

Existió corresponsabilidad en la capacitación entre el Estado y las instituciones seleccionadas. El Ministerio de Educación estableció los lineamientos técnicos, pedagógicos y administrativos, que debían ser considerados por los Entes Ejecutores en el desarrollo de las estrategias de capacitación

Esta modalidad de intervención propició:

- La adquisición de experiencias de las Instituciones de Formación Inicial en las diversas regiones del país, al empezar y profundizar propuestas de Formación en Servicio.
- Atención a una elevada cantidad de docentes de los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria de acuerdo las demandas específicas de capacitación en cada región.
- Ubicación en la agenda educativa y social del tema de formación del maestro en servicio al participar en los procesos de capacitación instituciones líderes y representativas locales, regionales y nacionales.

Cada uno de los Entes Ejecutores actuó con comprensibles diferencias en la realización de tareas específicas de implementación de procesos administrativos y técnico-pedagógicos, pues «las distintas capacidades institucionales y los variados niveles de los formadores se reflejaron en el trabajo del aula de los docentes capacitados, las instituciones con mejor preparación y recursos brindaron un mejor servicio»<sup>14</sup>.

### **Equipos de capacitadores.**

El desarrollo de las actividades y estrategias del PLANCAD se realizó por medio de los servicios de profesionales especializados en los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria, según correspondía, los que se constituyeron en equipos de capacitadores de los Entes Ejecutores.

El Ministerio de Educación señalaba en las bases y el contrato suscrito con los Entes Ejecutores el perfil y las funciones del coordinador y los capacitadores. También se indicó el número de integrantes de cada equipo capacitador en relación con la meta de atención adjudicada al Ente Ejecutor. Si el número de docentes excedía de 240 se requería de un asistente de coordinación.

Los equipos de capacitadores participaron en:

- a) Los seminarios: de información y de evaluación, convocados por la UCAD.
- b) La preparación, ejecución y evaluación del diseño de las estrategias de capacitación seleccionadas para el trabajo con los docentes y directores.

---

<sup>14</sup> Ponce Vértiz, Miriam. La oferta de capacitación docente del Ministerio de Educación, PROEDUCA GTZ, versión no impresa 2003. pág. 80.

c) El diseño, elaboración y/o selección de materiales educativos.

Los equipos de capacitadores del PLANCAD intercambiaban conocimientos y experiencias, para proponer alternativas de intervención e innovaciones pedagógicas y orientar el proceso de capacitación de los docentes buscando soluciones a problemas propios de la tarea educativa.

Apoyaron a los profesores en la programación y ejecución de las actividades de aprendizaje para realizarlas en el aula, en el laboratorio, en el área de deportes, en un centro de producción, en la comunidad o en otros espacios con potencialidad educativa; orientaron el manejo de los momentos y procesos en la construcción del aprendizaje, según los niveles educativos y tipos de escuela; elaboraron documentos sobre los contenidos a desarrollar .

La UCAD fortaleció permanentemente a los equipos de capacitación con sugerencias para mejorar su crecimiento e intervención eficaz, brindó orientaciones para realizar:

- Las reuniones semanales o quincenales de autoformación o estudio
- Las reuniones semanales o quincenales para informar sobre el avance de las acciones de capacitación que cada uno realiza y confrontarlos con los otros.
- Elaboración de documentos y proyectos innovadores.

#### **5.9. Intervención de la Unidad de Capacitación Docente (UCAD)<sup>15</sup>.**

La UCAD, que depende de la Dirección de Formación y Capacitación Docente (DINFOCAD), asumió la responsabilidad de la conducción del proceso de capacitación: dirigió, planificó, implementó, ejecutó, monitoreó y evaluó el proceso del PLANCAD, para el efecto, conformó el Equipo Técnico Nacional (ETN) integrado por especialistas de los diferentes niveles educativos.

Realizó las siguientes actividades:

- a) Elaboró los Términos de Referencia donde se precisaron las condiciones del servicio de los Entes Ejecutores.
- b) Elaboró manuales, fascículos autoinstructivos y otros materiales de capacitación.
- c) Planificó y desarrolló los seminarios de información y de evaluación.
- d) Brindó orientaciones técnico-pedagógicas
- e) Elaboró instrumentos de monitoreo y evaluación.
- f) Realizó monitoreos selectivos a Entes Ejecutores y docentes.
- g) Revisó los informes de ejecución de los Entes Ejecutores.

#### **Elaboración de términos de referencia.**

Los Términos de Referencia precisaron las condiciones técnicas del servicio que se le demandaba al Ente Ejecutor, en ellos se indicaba los propósitos del servicio, las estrategias de capacitación, señalando la cantidad y número de horas de intervención y las principales acciones que debían ejecutar.

Considerando lo expresado en estos Términos, el Comité Especial constituido por representantes de la UCAD, de la Administración y de otras dependencias del

---

<sup>15</sup> Ver Anexo N° 1, relación nominal de consultores y especialistas de UCAD.

Ministerio, de acuerdo al caso, elaboraba las Bases en las que precisaba las condiciones para que las instituciones de Formación Docente postulen al concurso, sean evaluadas y seleccionadas como Entes Ejecutores. El Comité Especial era autónomo, realizaba la selección y confería la buena pro.

### **Elaboración de materiales<sup>16</sup>.**

La UCAD elaboró material bibliográfico para la implementación y desarrollo de las estrategias de capacitación que realizaron los Entes Ejecutores. Fue distribuido gratuitamente a todos los participantes.

Estos materiales fueron:

- Manuales para Docentes del Nivel Inicial.
- Manuales para Docentes del Nivel Primario
- Manuales para Docentes del Nivel Secundario
- Manuales para Directores del Nivel Primario
- Manuales para Directores Regionales y Subregionales de Educación
- Manuales para Entes Ejecutores.
- Fascículos autoinstructivos por áreas curriculares para Educación Secundaria.

Los Manuales dirigidos a los docentes, se escribieron con el propósito de ofrecerles apoyo teórico y práctico sobre el Nuevo Enfoque Pedagógico, a fin de responder a sus necesidades y expectativas. Estos documentos se renovaron anualmente en contenido y forma y se utilizaron durante el proceso de capacitación.

Los Manuales dirigidos a los Entes Ejecutores, proporcionaban orientaciones para el desarrollo del proceso de capacitación; los dirigidos a las autoridades de educación les brindaban información sobre los nuevos enfoques pedagógicos y la gestión educativa.

Los Fascículos autoinstructivos para los docentes de Educación Secundaria, se elaboraron por áreas curriculares con la finalidad de contribuir a mejorar la formación disciplinar de los docentes y su desempeño en el aula.

También se elaboraron documentos de soporte teórico para los Entes Ejecutores que se entregaban en los Seminarios.

### **Seminarios de información y evaluación.**

El ETN fue responsable de la organización y conducción de dos seminarios por año: el de Información y el de Evaluación para Entes Ejecutores. Coordinaba la intervención de las Direcciones de los órganos línea del Ministerio de Educación en estos eventos. Los seminarios se realizaron antes de los talleres de capacitación a cargo de los Entes Ejecutores en sus ámbitos de atención.

- Seminario de información.

El seminario de información era un evento en el que el ETN tenía el primer contacto con los Entes Ejecutores. En él se daba a conocer los lineamientos generales de la capacitación para el año lectivo, los objetivos y los contenidos respectivos y, como producto final, se diseñaban las programaciones de los Talleres de Capacitación Docente que se ejecutarían en el mes de Marzo. En este seminario participaba el

---

<sup>16</sup> Ver Anexo N° 2.

Coordinador Académico y el 100% de los docentes capacitadores de los Entes Ejecutores<sup>17</sup>.

Se realizaron en forma descentralizada durante los meses de Enero y Febrero, con una duración de seis a ocho días calendarios, en ciudades de ubicación estratégica como Lima, Chiclayo, Cuzco, Huancayo, Puno, entre otras.

En el año 2000, se vio por conveniente que cada Ente Ejecutor levante el diagnóstico de la realidad educativa del ámbito de atención asignado, éste se presentó en el seminario como un documento preliminar el cual se consideró como un insumo para la elaboración de la propuesta de capacitación del primer taller.

- Seminario de Evaluación.

El ETN de la UCAD se reunía por segunda vez con los Entes Ejecutores para revisar el trabajo hecho durante el primer semestre y afinar los lineamientos generales de trabajo para el segundo semestre.

Durante su ejecución se propició la reflexión sistemática de los logros y dificultades encontrados en cada uno de los actores involucrados en el proceso de capacitación, sobre la base de los resultados recogidos en la fase de reforzamiento y seguimiento. A partir de ellos se elaboró la programación del II Taller de capacitación docente, considerando la situación real de los docentes en cada zona atendida por los Entes Ejecutores.

Se realizaba en forma descentralizada en el mes de Julio con una duración de cuatro a cinco días. En este seminario, hasta el año 2000, sólo participaron los coordinadores y el 50% de los docentes de los equipos capacitadores; en el 2001, fue la totalidad del equipo.

La metodología utilizada en los seminarios fue eminentemente participativa y las temáticas planteadas estuvieron en relación a la información general sobre el PLANCAD, conocimiento de los contenidos técnico-pedagógicos, de gestión e información sobre la administración de los recursos económicos.

### **Orientaciones técnico-pedagógicas.**

La UCAD para la atención y desarrollo de los contenidos sugeridos en el PLANCAD, brindó a los Entes Ejecutores algunas orientaciones técnico-pedagógicas, evidenciando los procesos de ejecución.

Uno de los procesos más difundido y discutido fue la secuencia de momentos, tareas o pasos para la ejecución de la actividad de aprendizaje. Esta secuencia lógica no era necesariamente lineal pues, según las necesidades, podían ser simultáneas. No se consideró una secuencia única obligatoria porque los docentes podían proponer las que considerasen apropiadas. Los momentos sugeridos fueron:

- Momento de motivación

El propósito era generar y mantener el interés de los estudiantes en relación con sus aprendizajes. Se realizaba en forma transversal, al comienzo de una actividad de aprendizaje y durante su desarrollo, según las necesidades de los estudiantes. El docente los orientaba para que revisaran sus conocimientos previos, relacionados con el contenido de la actividad de aprendizaje, con el propósito de actualizarlos. La recuperación de los conocimientos previos se logró por medio de la realización de ejercicios, la discusión de un tema determinado, la aplicación de conocimientos a

---

<sup>17</sup> DINFOCAD – UCAD. Informe Final PLANCAD – BIRF 1995-2001 Pág.12.

situaciones de la realidad u otras estrategias sencillas, de acuerdo con la naturaleza de los conocimientos.

- Momento Básico

Los docentes orientaban a los estudiantes para que analizaran sus conocimientos previos relacionándolos con la nueva información bibliográfica consultada en diversas fuentes la que luego ampliaban, complementaban y precisaban. En este momento se generaba el aprendizaje de los nuevos conocimientos.

- Momento de práctica

Los docentes promovían la consolidación del nuevo conocimiento proponiendo acciones y tareas que los estudiantes desarrollaban. Estas se concretaban generalmente en productos como: un texto creativo, un afiche, un experimento, un informe de investigación, etc.

- Momento de evaluación

En este espacio, los docentes, aplicaban instrumentos o estrategias que les permitían a los estudiantes revisar lo aprendido y los procesos realizados para la construcción del nuevo conocimiento: el cumplimiento de las tareas a las que se comprometieron, su grado de participación en las mismas, el desarrollo de las competencias previstas, los conceptos y actitudes aprendidos, así como, el análisis del proceso de la actividad para reflexionar sobre su aprendizaje, identificar las principales dificultades y sugerir medidas para evitarlas en una nueva actividad (metacognición).

- Momento de extensión

Los docentes motivaban a los estudiantes, para que, al concluir una actividad de aprendizaje, desarrollen acciones o tareas en las que apliquen, utilicen o identifiquen, los conocimientos aprendidos en situaciones de la vida diaria.

### **Monitoreo y evaluación.**

Los manuales y otros documentos de difusión del PLANCAD, sustentaban la existencia de un proceso de evaluación y monitoreo permanente, sin embargo, desde 1995 hasta el 2001 se hicieron ajustes al proceso, lo que significó una revisión de indicadores, instrumentos, criterios y procedimientos de aplicación. Estas acciones estuvieron a cargo del ETN.

El monitoreo se realizó para verificar el cumplimiento y la calidad de los eventos, la intervención de los Entes Ejecutores y el desempeño de los participantes. La UCAD en el año 2001 realiza esta tarea con el apoyo de los representantes de los Organos Desconcentrados del Ministerio de Educación.

El monitoreo en el PLANCAD se ejecutó durante todo el proceso de capacitación; correspondía al ETN de la UCAD monitorear las acciones de los Entes Ejecutores desde su intervención en los Seminarios de Información y de evaluación hasta su desempeño en el ámbito de atención que le correspondía.

También monitoreó el desempeño de los docentes en sus aulas y el uso de los materiales educativos distribuidos por el Ministerio de Educación.

La evaluación se orientó a verificar la calidad del servicio y el desempeño de los Entes Ejecutores, en el ámbito que se les asignó. El puntaje obtenido fue utilizado como factor de evaluación, hasta el año 1999, en concursos posteriores en los que el Ente Ejecutor se presentó como postor.

Esta evaluación fue realizada por el ETN, durante cada una de las etapas que comprendió el proceso de capacitación. En un primer momento se revisó y evaluó el diseño de los talleres programados por los Entes Ejecutores; luego, al cumplirse cada etapa de ejecución (talleres y visitas de reforzamiento y seguimiento), se evaluaban los informes pedagógico y económico-administrativo que enviaban las instituciones.

Este procedimiento atravesó por diversas modificaciones hasta llegar, a construir un proceso completo, que abarca desde la invitación a las instituciones de la sociedad civil hasta la evaluación de su desempeño durante la ejecución de sus servicios de capacitación.

Los principales instrumentos elaborados para recoger información en los procesos de monitoreo y evaluación fueron:

- a) Encuesta de opinión y estudio de casos, en los Seminarios de Información.
- b) Encuesta para los capacitadores al finalizar los talleres.
- c) Ficha de observación para las visitas a los talleres.
- d) Informe del Ente Ejecutor sobre las acciones realizadas.
- e) Ficha Técnica para revisión del informe del Ente Ejecutor.
- f) Ficha de Observación para las visitas de reforzamiento y seguimiento en las aulas.
- g) Ficha de Observación para el Equipo de la UCAD en las visitas al aula para la primera y segunda fase de capacitación.

Los datos recogidos fueron procesados y con ellos se elaboraron los informes que se analizaban para identificar errores y debilidades surgidas durante el proceso de capacitación. El ETN aplicaba entonces las medidas correctivas que se requerían, además de dar el acompañamiento pertinente.

## **6. Cobertura y ámbitos de la capacitación.**

La cobertura del PLANCAD abarcó inicialmente la atención a los docentes de los primeros grados del nivel de Educación Primaria, atendiendo paulatinamente a docentes de las zonas urbanas, urbano marginales y rurales, de los diferentes niveles educativos; los procesos de capacitación en este nivel educativo fueron financiados por el BIRF y KFW. A partir de 1997 se inicia la atención a los docentes de Educación Inicial y en 1998 a los de Educación Secundaria, procesos de capacitación que fueron financiados por el BID.

Los cuadros siguientes presentan información sobre la cobertura y los ámbitos de atención.

Se aprecia en la información anterior que la mayor cobertura de atención correspondió al nivel de Educación Primaria con un total de 140,135 docentes, la menor cobertura la tiene el nivel de Educación Inicial con 13,350 docentes ya que sólo se atendió a los que tenían a su cargo las aulas de cinco años.

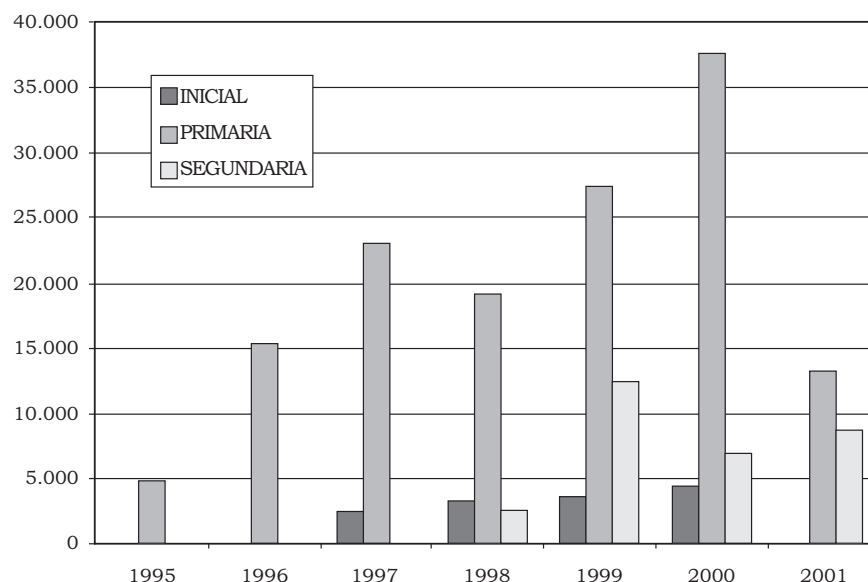
El proyecto con financiamiento del BID I concluyó, por lo que en el 2001 no se atendió el nivel de Educación Inicial. El proceso de capacitación para el nivel de Educación Secundaria, continuó con financiamiento del BID II.

**Cuadro N° 4**  
**Número de profesores atendidos en la capacitación (1995 - 2001)**

<b>Año / Nivel</b>	<b>Inicial</b>	<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>	<b>Total</b>
<b>1995</b>	0	4,678	0	<b>4,678</b>
<b>1996</b>	0	15,317	0	<b>15,317</b>
<b>1997</b>	2,303	22,965	0	<b>25,268</b>
<b>1998</b>	3,235	18,923	2,382	<b>24,540</b>
<b>1999</b>	3,512	27,407	12,325	<b>43,244</b>
<b>2000</b>	4,300	37,543	6,837	<b>48,680</b>
<b>2001</b>	0	13,302	8,691	<b>21,993</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13,350</b>	<b>140,135</b>	<b>30,235</b>	<b>183,720</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

**Gráfico N° 1**  
**Número de profesores atendidos en la capacitación (1995 - 2001)**



Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

Este gráfico evidencia que la atención a los docentes de Educación Primaria, se incrementó cada año, salvo en 1998, que decreció respecto al año anterior, en el 2001 esta disminución se debió a que la cobertura se orientó a la atención a los docentes de las áreas urbano-marginales y rurales que trabajaban en los centros educativos multigrado y unidocentes.

En el caso de Educación Inicial la meta de atención siempre fue en ascenso, aunque con muy poco incremento de un año a otro.

### **6.1 Distribución de la Capacitación para el Nivel de Educación Inicial.**

La ejecución de las acciones de formación en servicio en el Nivel de Educación Inicial estuvo a cargo de los Entes Ejecutores, entre los que se encontraban: Universidades, Institutos Superiores Pedagógicos y otras instituciones como Organizaciones no Gubernamentales (ONG), Asociaciones, Consorcios, etc.

**Cuadro N° 5**  
**Capacitación de docentes de Educación Inicial**

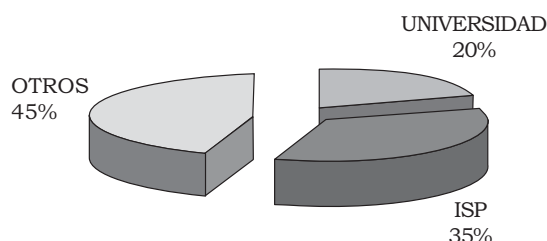
<b>Tipo de Institución</b>	<b>N° de contratos</b>	<b>Docentes Porcentaje atendidos</b>	<b>Docentes Porcentaje</b>	<b>Monto Nuevos Soles</b>	<b>Porcentaje</b>
UNIVERSIDAD	17	20%	3,115	23%	2,237,301.26
ISP	30	35%	4,133	31%	3,004,852.82
OTROS	39	45%	6,102	46%	4,650,387.15
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>	<b>13,350</b>	<b>100%</b>	<b>9,892,541.22</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

Este cuadro identifica el tipo de Institución que participó como Ente Ejecutor, la cantidad de contratos firmados con el Ministerio de Educación, el número de docentes atendidos y el monto recibido por el servicio realizado.

La mayor cantidad de contratos se firmaron con los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales, identificados en el cuadro con la denominación otros; los que por ende tuvieron mayor meta de atención y percibieron mayor monto por el servicio realizado.

**Gráfico N° 2**  
**Composición de Instituciones contratadas para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Inicial**



<b>Tipo de Institución</b>	<b>N° de contratos</b>	<b>Porcentaje de Contratos</b>
UNIVERSIDAD	17	20%
ISP	30	35%
OTROS	39	45%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

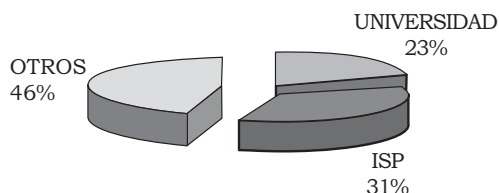
Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

El gráfico N° 2, visualiza el tipo de Instituciones que fueron contratadas por el Ministerio de Educación para ejecutar los servicios de capacitación docente; por ejemplo 17 se firmaron con Universidades, lo que no quiere decir que hayan sido 17 universidades distintas sino que, a lo largo de los años de intervención, se puede haber contratado varias veces a una misma institución, inclusive en un mismo año,



porque se presentó para atender ámbitos diferentes con equipos profesionales distintos saliendo ganadoras de los respectivos Concursos Públicos.

**Gráfico N° 3**  
**Metas de atención de docentes del Nivel de Educación Inicial por tipo de Institución contratada.**

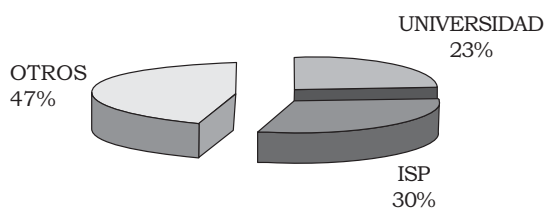


Tipo de Institución	Metas	Porcentaje de Metas
UNIVERSIDAD	3,115	23%
ISP	4,133	31%
OTROS	6,102	46%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

El gráfico N° 3 señala la cantidad de docentes atendida por cada tipo de Institución que fue contratada como Ente Ejecutor del PLANCAD, correspondiéndole el 46% del total de participantes atendidos a los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales.

**Gráfico N° 4**  
**Fondos para la Capacitación de Docente de Institución.**



Tipo de Institución	Fondos	Porcentaje de Fondos
UNIVERSIDAD	2,237,301.26	23%
ISP	3,004,852.82	30%
OTROS	4,650,387.15	47%
<b>TOTAL</b>	<b>9,892,541.22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001.

El gráfico N° 4 presenta la cantidad de dinero invertido en la capacitación por los proyectos que la financiaron y el Ministerio de Educación, correspondiéndole el mayor monto, 47% a los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales.

### 6.2 Distribución de la Capacitación para el Nivel de Educación Primaria 1995 - 2001.

La ejecución de las acciones de formación en servicio destinadas a los docentes del Nivel de la Educación Primaria estuvo a cargo de los Entes Ejecutores contratados, entre los que figuraban: Universidades, Institutos Superiores Pedagógicos y otras instituciones como Organizaciones no Gubernamentales (ONG), Asociaciones y Consorcios.

**Cuadro N° 6**  
**Distribución de la Capacitación en el Nivel de Primaria**  
**1995-2001**

Tipo de Institución	N° de contrato	Porcentaje	Docentes atendidos	Porcentaje	Monto Nuevos Soles	Porcentaje
UNIVERSIDAD	69	10%	18,887	13%	12,213,392.07	13%
ISP	312	48%	60,317	43%	38,383,067.45	41%
OTROS	273	42%	62,682	44%	43,329,274.43	46%
<b>TOTAL</b>	<b>654</b>	<b>100%</b>	<b>141,886</b>	<b>100%</b>	<b>93,925,733.95</b>	<b>100%</b>

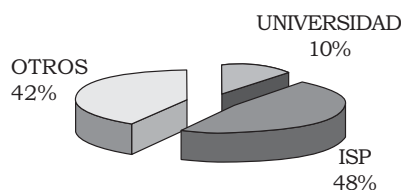
Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

El cuadro anterior identifica el tipo de Institución que participó como Ente Ejecutor, la cantidad de contratos firmados con el Ministerio de Educación, el número de docentes atendidos y el monto recibido por el servicio realizado.

La mayor cantidad de contratos se firmaron con los Institutos Superiores Pedagógicos, quienes con el PLANCAD tuvieron la oportunidad de realizar acciones de capacitación a los docentes de los ámbitos cercanos a su sede institucional.

Sin embargo, podemos apreciar que la mayor meta de participantes, el 44%, fue atendida por los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales, identificados en el cuadro con la denominación otros; por ende, también les correspondió el 46% del dinero pagado por servicios de capacitación docente.

**Gráfico N° 5**  
**Composición de Instituciones contratadas para la Capacitación de**  
**Docentes del Nivel de Educación Primaria**

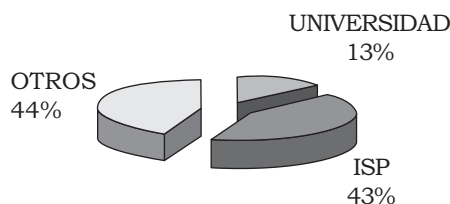


Tipo de Institución	Nº Contratos	Porcentaje de Contratos
UNIVERSIDAD	69	10%
ISP	312	48%
OTROS	273	42%
<b>TOTAL</b>	<b>654</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001.

Este gráfico presenta el número de contratos firmados con los Entes Ejecutores para el servicio de capacitación docente en el nivel de Educación Primaria, el mayor número le correspondió a los Institutos Superiores Pedagógicos (ISP) con los que se firmaron 312 contratos, esto no significa que se hayan contratado 312 ISP distintos, sino que a lo largo de los años de intervención, un mismo Pedagógico pudo haber sido contratado varias veces, inclusive en un mismo año, porque se presentó a los Concursos Públicos para atender ámbitos diferentes con equipos profesionales distintos y los ganó.

**Gráfico N° 6**  
**Metas de atención de docentes del Nivel de Educación Primaria**  
**logradas por tipo de Institución contratada**

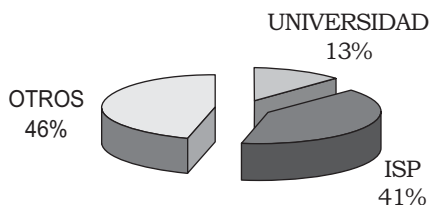


Tipo de Institución	Metas	Porcentaje de Metas
UNIVERSIDAD	18,887	13%
ISP	60,317	43%
OTROS	62,682	44%
<b>TOTAL</b>	<b>141,886</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

El gráfico N° 6 identifica que fueron los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales, considerados con la denominación «otros», los que atendieron a la mayor cantidad de participantes en el PLANCAD, ascendiendo esta cifra a 62,682 docentes del nivel de Educación Primaria, correspondiente al 44% del total.

**Gráfico N° 7**  
**Fondos para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Primaria**  
**distribuidos por tipo de Institución**



Tipo de Institución	Fondos	Porcentaje de Fondos
UNIVERSIDAD	12,213,392.07	13%
ISP	38,383,067.45	41%
OTROS	43,329,274.43	46%
<b>TOTAL</b>	<b>93,925,733.95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

El gráfico N° 7 presenta información sobre el dinero invertido en la ejecución del PLANCAD en el nivel de Educación Primaria; el 46% del monto total, fue abonado a los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales por el servicio de capacitación que realizaron para desarrollar las estrategias del PLANCAD en los ámbitos asignados.

**6.3. Distribución de la Capacitación para el Nivel de Educación Secundaria 1998 - 2001.**

Para la ejecución de las acciones de capacitación, se contrataron los servicios de Universidades, Institutos Superiores Pedagógicos y otras instituciones como Organizaciones no Gubernamentales (ONG), Asociaciones Educativas, y Consorcios.

**Cuadro N° 7**  
**Distribución de la Capacitación en el Nivel de Secundaria 1998-2001**

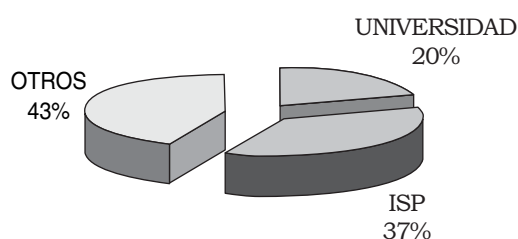
Tipo de Institución	N° de contrato	Porcentaje	Docentes atendidos	Porcentaje	Monto Nuevos Soles	Porcentaje
Universidad	25	20%	6,934	23%	5,510,453.05	22%
ISP	46	37%	9,676	33%	7,675,230.82	31%
Otros	54	43%	12,910	44%	11,616,236.72	47%
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>	<b>29,520</b>	<b>100%</b>	<b>24,801,920.58</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1998-2001

El cuadro anterior identifica el tipo de Institución que participó como Ente Ejecutor en el nivel de Educación Secundaria, la cantidad de contratos firmados con el Ministerio de Educación, el número de docentes atendidos y el monto recibido por el servicio realizado.

La mayor cantidad de contratos se firmaron con los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales, igualmente apreciamos que atendieron al 44% de docentes, correspondiente a la mayor meta de atención; también les correspondió la mayor cantidad del dinero pagado por servicios de capacitación, el 47%, cifra que asciende a S/. 24'801,920.58 nuevos soles.

**Gráfico N° 8**  
**Composición de Instituciones contratadas para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Secundaria**

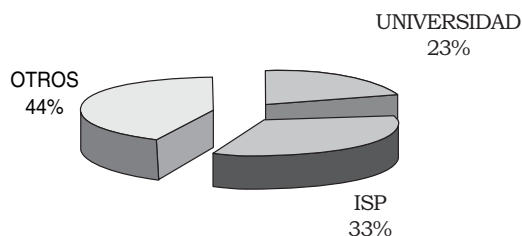


Tipo de Institución	N° de contrato	Porcentaje de Contratos
UNIVERSIDAD	25	20%
ISP	46	37%
OTROS	54	43%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1998-2001

Este gráfico N° 8 presenta el número de contratos firmados con los Entes Ejecutores para el servicio de capacitación docente en el nivel de Educación Secundaria, el mayor número le correspondió a los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales, con los que se firmaron 54 contratos, en este y también los casos de los otros tipos de instituciones, no significa que se hayan contratado 54 Entes Ejecutores correspondientes al rubro «otros» (explicada su conformación anteriormente) sino que durante el periodo 1998-2001, pudieron ser contratadas varias veces, inclusive en un mismo año, porque se presentaron a los Concursos Públicos para atender ámbitos diferentes con equipos profesionales distintos y resultaron ganadoras.

**Gráfico N° 9**  
**Metas de Atención de docentes del nivel de Educación Secundaria**  
**logradas por tipo de Institución contratada**

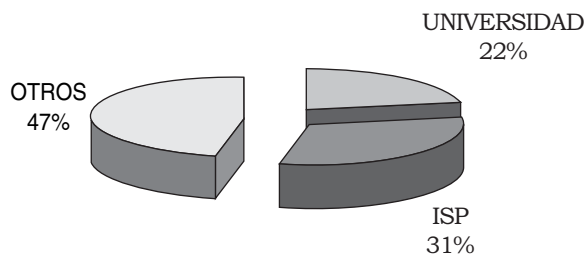


Tipo de Institución	Metas	Porcentaje de Metas
UNIVERSIDAD	6,934	23%
ISP	9,676	33%
OTROS	12,910	44%
<b>TOTAL</b>	<b>29,520</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2006

El gráfico N° 9 identifica que fueron los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales, considerados con la denominación «otros», los que atendieron a la mayor cantidad de participantes en el PLANCAD, ascendiendo esta cifra a 12,910 docentes del nivel de Educación Secundaria, correspondiente al 44% del total.

**Gráfico N° 10**  
**Fondos para la Capacitación de Docentes del Nivel de Educación Secundaria**  
**distribuidos por tipo de Institución**



<b>Tipo de Institución</b>	<b>Porcentaje de Metas</b>	<b>Porcentaje de Metas</b>
UNIVERSIDAD	5,510,453.05	22%
ISP	7,675,230.82	31%
OTROS	11,616,236.72	47%
<b>TOTAL</b>	<b>24,801,920.58</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estadística de la Unidad de Capacitación Docente 1995-2001

El gráfico N° 10 presenta información sobre el dinero invertido en la ejecución del PLANCAD en el nivel de Educación Secundaria; el 47% del monto total, fue abonado a los Consorcios Educativos, Asociaciones Educativas y Organismos No Gubernamentales por el servicio de capacitación que realizaron para ejecutar las estrategias del PLANCAD en los ámbitos asignados.

## **7. Resultados de la capacitación del PLANCAD.**

Los resultados, a la luz de los objetivos trazados por el PLANCAD, tomando en cuenta el monitoreo y de acuerdo a las expectativas para el año 2001, se sintetizan en los siguientes aportes, dificultades y lecciones aprendidas.

### **7.1. Aportes.**

Los aportes más relevantes del PLANCAD fueron:

#### *7.1.1. A los procesos de formación docente.*

1. Empleo de diversas estrategias centradas en la práctica docente: talleres, actividades de demostración, visitas a las aulas.
  - a) Asesoramiento pedagógico al docente en su centro de trabajo.
  - b) Generación de espacios para el intercambio de experiencias, (reuniones de núcleo).
  - c) Difusión de procesos de autoformación docente.
  - d) Capacitación centrada en el docente.
  - e) capacitación concebida para un proceso
  - f) oportunidad de capacitación para una gran cantidad de docentes con atención personalizada.
2. Corresponsabilidad de la sociedad civil
  - a) Formación de cuadros de profesores líderes en las Regiones
  - b) Acercamiento de la Formación Inicial del docente con la Formación en Servicio.
  - c) Poner en agenda la necesidad de fortalecer permanentemente la formación del maestro.

#### *7.1.2. A la práctica docente en el aula.*

Los aportes en este aspecto se evidenciaron en:

1. Aportes que fortalecieron la formación del docente.

- a) Transformó los paradigmas vigentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
  - b) Incorporó aportes epistemológicos y corrientes psicopedagógicas contemporáneas en el nuevo enfoque pedagógico.
  - c) Consideró al profesor protagonista de su propio aprendizaje e impulsó el nuevo rol que debía asumir como mediador de los procesos de aprendizaje de sus alumnos.
  - d) Recibió orientaciones sobre una nueva concepción de evaluación de los aprendizajes.
2. Aportes que favorecieron la organización de su trabajo pedagógico.
- a) Proporcionó diferentes tipos de programación de unidades didácticas para efectuar la diversificación curricular.
  - b) Orientó la integración de áreas y el trabajo en valores como contenidos transversales en el quehacer docente
  - c) Favoreció la construcción de conocimientos mediante la investigación y experimentación en el aula.
  - d) Posibilitó la realización de experiencias innovadoras reflejando la aplicación del nuevo enfoque pedagógico.
3. Aportes que mejoraron el desarrollo de las actividades de aprendizaje.
- a) Mejoró el clima afectivo. Se difundieron estrategias para mejorar el clima afectivo en el aula, cambio que se consideró el más importante a juicio de los niños, padres de familia y los mismos maestros.
  - b) Orientó la organización de los estudiantes en equipos de trabajo.
  - c) Mejoraron las condiciones que favorecían el aprendizaje como: disposición del mobiliario, organización de los espacios del aula, elaboración de material didáctico con recursos de la zona, realización de ferias pedagógicas y talleres con padres de familia.

## **7.2. Dificultades.**

Las principales debilidades detectadas en el PLANCAD son:

1. Difusión de un plan único de capacitación que no se diversificó.
2. No contar con un currículo oficial, éste se encontraba en proceso de construcción y cambios continuos lo que generó inestabilidad que afectó los procesos de capacitación.
3. No se orientó con mayor énfasis la formación disciplinar, se trabajó mayormente lo pedagógico.
4. Dificultad para elaborar materiales adecuados a la zona de intervención.
5. Ausencia de un monitoreo permanente y sostenido a los Entes Ejecutores que permitiese la identificación de logros y debilidades.
6. En lugares lejanos o de difícil acceso no se tuvo personal especializado para las distintas áreas de capacitación.
7. No se contó con una evaluación de entrada y salida de los participantes lo que no permitió determinar su avance y realizar una evaluación de impacto. Sólo cambio el discurso.



8. Organizar la capacitación en función de metas de atención cuantitativas y no en una atención sostenida al docente con bajos resultados o rendimiento.

### **7.3. Lecciones aprendidas.**

La ejecución del PLANCAD dejó las siguientes lecciones aprendidas:

- a) Todo proceso de capacitación de docentes que se oriente a modificar sus prácticas requiere de un aprender haciendo, es decir del uso de estrategias que acompañen su desempeño pedagógico y que les permita reflexionar sobre su quehacer para modificarlo o enriquecerlo.
- b) La selección de formadores a través de la evaluación de sus hojas de vida, no garantiza su idoneidad profesional, es fundamental precisar el perfil del formador y aplicar diversas pruebas de evaluación que permitan que los seleccionados estén en capacidad de responder con eficiencia a las exigencias del servicio.
- c) La capacitación del docente no sólo debe centrarse en el desarrollo de capacidades y contenidos relacionados con los procesos técnico-pedagógicos, sino también en actualizarlos en el dominio de la/las disciplinas en las que se sustentan las áreas curriculares. Atender como proceso sinérgico ambos campos asegura la posibilidad de generar situaciones efectivas de aprendizaje.
- d) Las propuestas de capacitación a nivel nacional deben posibilitar su adecuación a las diversas realidades geográficas y socioculturales de los lugares en los que se ejecuta el servicio, a las demandas de formación de los docentes y a las políticas del gobierno local, regional. Para ello, las instituciones deben dejar de ser ejecutoras, otorgándoseles la facultad de diseñar sus planes de formación y definir sus estrategias en el marco de la orientación nacional.
- e) El desarrollo de procesos de capacitación a través de instituciones ejecutoras facilita que la ejecución del servicio pueda alcanzar a grandes grupos de maestros utilizando estrategias de atención a grupos pequeños y acompañamiento personalizado; porque brindan tanto el soporte administrativo como pedagógico; sin embargo, es fundamental un monitoreo sostenido a todas las instituciones para asegurar la calidad del servicio sobretodo en las zonas más alejadas del país.

**Cuadro N° 8**  
**Número de docentes, fuente de financiamiento y presupuestos de capacitación 1995 - 2000**

PERIODO	NRO. DOCENTES	INICIAL		PRIMARIA		SECUNDARIA		DOCI
		Fuente	S/.	Fuente	S/.	Fuente	S/.	
1995				4,678	951,228			
1996				15,317	9,153,513			
1997	2,303	PNUD-TP	1,342,549	22,965	11,385,897			
1998	3,235	026-BID I	2,208,406	18,923	12,986,666	2,382	028-BID I	1,615,517
1999	3,512	026-BID I	2,659,990	27,407	19,179,857	12,325	028-BID I	8,503,517
2000	4,300	026-BID I	3,681,595	37,543	26,262,932	6,837	028-BID I	7,027,486
<b>TOTAL</b>	<b>13,350</b>		<b>9,892,540</b>	<b>126,833</b>	<b>79,920,093</b>	<b>21,544</b>		<b>17,146,520</b>

Fuente: Unidad de Capacitación Docente. MED. 2006.

**TP** Tesoro Público

**BID** Banco Interamericano de Desarrollo

**BIRF** Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento

**PNUD** Programa Naciones Unidas para el Desarrollo

**Cuadro N° 9**  
**Número de docentes, fuente de financiamiento y presupuestos de capacitación 2001 - 2006**

PERIODO	INICIAL		PRIMARIA		SECUNDARIA		DO
	NRO. DOCENTES	PRESUPUESTO S/.	NRO. DOCENTES	PRESUPUESTO S/.	NRO. DOCENTES	PRESUPUESTO S/.	
2001			15,053	14,005,643	7,976	7,637,124	
2002	1,572	1,232,621	15,180	18,071,841	27,705	29,648,025	
2003	403	370,098	119	126,476	12,638	11,406,593	
2004	198	187,411	882	817,294			
2005-1					2,660	2,333,429	
2005-2006					15,849	24,020,149	
2006	826	1,210,272	418	551,777			
<b>TOTAL</b>							
<b>PARCIAL</b>	<b>2,999</b>	<b>3,000,402</b>	<b>31,652</b>	<b>33,573,031</b>	<b>66,828</b>	<b>75,045,320</b>	<b>1</b>

El grupo Secundaria I se refiere a aquellos docentes que han sido atendidos íntegramente en el 2005, y por Secundaria II nos referimos a aquellos docentes cuyo proceso de formación en servicio se inició en Noviembre del 2005 y que concluirá en el 2006.

**TP** Tesoro Público  
**BID** Banco Interamericano de Desarrollo  
**BIRF** Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento

## **CAPÍTULO II: CAMBIOS EN LA FORMACIÓN EN SERVICIO (2001 – 2005)**

### **1. Nuevo contexto nacional.**

En medio de las tensiones ocasionadas por la finalización de un gobierno autoritario y acusado de corrupción y de pruebas nacionales e internacionales que revelan los bajos rendimientos de la educación peruana, el Perú empezó a vivir un período de transición hacia la democracia que se caracterizó, principalmente, por la búsqueda de consensos políticos para dar viabilidad al país también en educación. Son expresiones de esta intención:

- La Consulta Nacional sobre Educación<sup>1</sup> realizada a iniciativa del Gobierno de Transición, que buscó diagnosticar la percepción y las propuestas que los ciudadanos tenían respecto al estado de la educación peruana.
- Los Lineamientos de Política Educativa 2001-2006 que, resumidos en la expresión Educación para la Democracia, señalaron el carácter prioritario de la educación con la consiguiente responsabilidad de «formar ciudadanos que abriguen firmes convicciones democráticas y produzcan bienestar»<sup>2</sup>.
- Los Lineamientos de Política Educativa 2004-2006, que plantearon nueve políticas para responder al desafío de educar para el Desarrollo Humano, garantizando a todas las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos del Perú una educación de calidad. Una de ellas fue la política de revaloración del magisterio que se concretó en las acciones siguientes:
  - o Un Pacto Social de Compromisos Recíprocos con el Magisterio Nacional.
  - o Elevar las remuneraciones e incentivar el buen desempeño.
  - o Impulsar la Carrera Pública Magisterial.
  - o Garantizar la calidad de la Formación de Docente.
  - o Comprometer a los maestros con la Emergencia Educativa.
- El planteamiento de diseñar una política pedagógica nacional, que propuso crear «un Sistema de Formación Continua, inicial y en servicio, que permita contar con docentes que se apropien del mejor conocimiento disponible sobre educación, con capacidad de actualizarlo y recrearlo. El docente es un mediador educativo que requiere poseer alta valoración y expectativa respecto a sus alumnos, conocer y valorar su entorno socio-cultural, estar abierto a la participación, en proceso permanente de reflexión crítica sobre su propia práctica, investigando los procesos pedagógicos, vivenciando otras experiencias y haciendo uso de diversos recursos que le permitan mejorar continuamente su trabajo»<sup>3</sup>.
- La educación para el desarrollo humano como paradigma, que orienta el mejoramiento de la calidad de vida en el país.

---

<sup>1</sup> MINISTERIO DE EDUCACIÓN/USAID. Puertas Abiertas. Consulta Nacional de Educación. Proceso. Lima, Marzo, 2002.

<sup>2</sup> Ministerio de Educación. Lineamientos de política Educativa 2001-2006. Educación para la Democracia.

<sup>3</sup> Ministerio de Educación. Lineamientos de Política 2004-2006, pág. 21. Lima.

- La descentralización educativa que, como parte del proceso de descentralización del Estado señala «la importancia de transformar los centros educativos en instituciones autónomas, participativas, abiertas a toda la comunidad y en espacios de aprendizaje atractivos, dinámicos, estimulantes, pertinentes a las necesidades educativas de los estudiantes y comunidad, capaces de atender con flexibilidad la diversidad de estilos, capacidades, aptitudes, lenguas y culturas allí existentes»<sup>4</sup>.

El relanzamiento de la escuela pública, entendiéndola «como el espacio de democratización e integración por excelencia del sistema educativo, así como el ámbito a través del cual los estudiantes tienen acceso a nuevas oportunidades, tanto de trabajo como de desarrollo personal»<sup>5</sup>.

La prioridad que va asumiendo la Educación Inicial como consecuencia, entre otros factores, de los avances de la neurociencia, contribuye a fundamentar científicamente la pertinencia de invertir en la primera infancia para sembrar personalidades cualitativamente superiores que, teniendo igualdad de oportunidades, sean capaces posteriormente, en el espacio escolar, de construir sus propios aprendizajes.

La vertebración de los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria en la Educación Básica Regular, cuyo currículo se diseña por áreas y plantea logros de aprendizaje, capacidades y actitudes<sup>6</sup>.

Obviamente este contexto perfiló nuevas maneras de pensar, hacer y evaluar la acción educativa y creó, asimismo, nuevas expectativas de los padres y madres de familia e instituciones de la Sociedad y el Estado respecto al quehacer de los docentes en sus aulas y en la comunidad. Como una respuesta a tales exigencias se propuso el desarrollo del Programa Nacional de Formación en Servicio, para atender el desarrollo profesional de los maestros, como factor de primer orden en la elevación de la calidad educativa.

Tomando en cuenta las lecciones aprendidas de la experiencia piloto del PLANCAD, se decidieron cambios en las estrategias y en el monitoreo, evaluación y registro.

## **2. De la Capacitación a la Formación en Servicio.**

El tránsito del Plan Nacional de Capacitación Docente al Programa Nacional de Formación en Servicio se inicia en el 2001. Este año continuó el PLANCAD con cambios en el enfoque de la formación del maestro: los objetivos, competencias y capacidades incidían en el marco teórico, en la aplicación del nuevo enfoque pedagógico y en «un proceso que promueva permanentemente el análisis reflexivo de la propia práctica pedagógica para desarrollar su predisposición al cambio, su capacidad crítica, creativa y su sensibilidad para tomar decisiones pertinentes a su realidad. Se pretendía que los docentes y directores valoren los aprendizajes obtenidos, mejoren la calidad educativa y tengan mayor sentido en sus experiencias pedagógicas»<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> Ministerio de Educación Manual para Docentes de Educación Primaria – 2002. Lima.

<sup>5</sup> Ministerio de Educación. Programa de Formación Continua de Docentes en Servicio Educación Secundaria. Manual para el Docente 2002.

<sup>6</sup> Ley General de Educación 28044, artículo 36.

<sup>7</sup> Ministerio de Educación. Manual para Docentes de Educación Primaria. PLANCAD-2001. Pág. 8.

Los enfoques de educación variaron y se pasó de la enseñanza al aprendizaje, de los conocimientos a las competencias. Esto obligó a reformas curriculares y metodológicas que incidieron directamente en el trabajo docente. En esta evolución y búsqueda de nuevas maneras de abordar la formación docente, los términos capacitación y formación fueron cuestionados, hubo necesidad de diferenciarlos y establecer relaciones entre ambos.

La capacitación, término que viene del mundo industrial, está estrechamente vinculada con el trabajo instrumental y la acción práctica. Es discontinua, puntual y suele orientarse a nivelar, actualizar, perfeccionar o reconvertir la fuerza laboral para evitar su desfasamiento y mantenerla al ritmo de las innovaciones generadas por la ciencia y la tecnología.

La formación, término más global y sistémico, se orienta a la nivelación de habilidades o destrezas que el entorno exige y al logro de un perfil cuyos rasgos involucran las dimensiones profesional, personal-social y comunitaria. «Refleja una reflexión de la práctica del docente como profesional de la educación que dirige la construcción de aprendizajes, como persona equilibrada en sus dimensiones, pero comprometida con la sociedad donde convive»<sup>8</sup>.

En el desarrollo profesional del docente surgen nítidamente dos tendencias: una entendida como actualización, que complementa la formación inicial y busca llenar los vacíos referidos a contenidos nuevos, como la exigencia de aprender nuevos métodos para orientar el aprendizaje; otra, que enfatiza contenidos que apuntan al desarrollo integral del docente y trata de ubicar a la persona del maestro como centro de su misma formación, capaz de lograr los saberes fundamentales referidos a aprender a pensar, hacer, convivir y ser.

En este contexto, hay dos fases formativas: «una no intencional y otra intencional; la primera tiene que ver con los procesos de enseñanza y aprendizaje que el sujeto ha incorporado previos a la formación docente formal y la segunda se refiere a aquellos procesos de enseñanza y aprendizaje por los cuales el sujeto ha pasado en su propia formación profesional»<sup>9</sup>. La formación del profesorado se concibe como un proceso incluyente de los aspectos profesionales y de los referidos al carácter afectivo-valorativo, funcionales al desarrollo personal y al entorno social y natural del educador. Por eso se señala que «la formación no es sólo el resultado espiritual sino sobre todo el proceso interior de permanente desarrollo asumido concientemente. Abarca mucho más que el cultivo de las aptitudes del individuo. La capacitación de habilidades y destrezas para el desempeño apenas sería el elemento más material de la formación»<sup>10</sup>.

En el análisis de la formación docente se reflexiona acerca del tipo de formación inicial y en servicio que se necesita para transformar la práctica pedagógica, en función del nuevo significado de la profesión. Se indaga sobre las relaciones entre formación (causa) y práctica docente (efecto) para establecer qué puede permitir a la formación docente ser generadora del proceso de transformación de la práctica docente.

---

<sup>8</sup> Mesina Graciela. Formación Docente: reflexionando acerca de sus desafíos. Tomado de La docencia revalorada, Tarea 2000, pág 61.

<sup>9</sup> Perlo Claudia. Hacia una Didáctica de la Formación Docente. Rosario 1998. Tomado de Miriam Ponce Vértiz. La Oferta de Capacitación Docente en el Ministerio de Educación. 2003.

<sup>10</sup> Flores Ochoa Rafael, Hacia una Pedagogía del Conocimiento, pág. 274.

### **3. Del Plan Nacional de Capacitación Docente al Programa Nacional de Formación en Servicio.**

El Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD) fue la estrategia que el Ministerio de Educación implementó para brindar capacitación a docentes y directores en ejercicio, con el propósito de favorecer el desarrollo de sus capacidades intelectuales, afectivas y éticas y de esta manera mejorar su quehacer pedagógico actuando como agentes de cambio en la sociedad. Las debilidades que se encontraron en la ejecución del mismo, al no haber logrado impactar en el aula obligó a la UCAD y a la DINFOCAD a rediseñar esta estrategia a partir de un nuevo enfoque desde el SFC/Formación en Servicio.

La Formación en Servicio constituye uno de los subsistemas que conforman el Sistema de Formación Continua de Profesores. Tiene como objetivo acompañar a los profesores en su ejercicio profesional para propiciar la renovación y adquisición oportuna de capacidades de acuerdo a los perfiles profesionales que el sistema requiere. Se basa en un proceso de reflexión, renovación, innovación y cuestionamiento del desempeño docente, de la concepción pedagógica y su implicancia en los procesos de enseñanza aprendizaje. Pretende conseguir la aplicación de metodologías activas y participativas, mejorar la gestión educativa, y la participación de la comunidad, la familia y la sociedad civil.

Se dinamiza en los interaprendizajes; se aprende entre iguales, con un lenguaje dialógico y consensuado, y se apoya en la colaboración y solidaridad del grupo en espacios democráticos. Las estrategias de desarrollo de construcción, acción y reflexión del conocimiento se centran en la organización de los profesores y espera que las organizaciones contribuyan al desarrollo educativo sostenido, a través de círculo de estudios, pasantías, intercambio de experiencias profesionales, producción de conocimientos, investigaciones cualitativas, publicación de experiencias innovadoras y exitosas, aprendizajes virtuales, entre otros.

#### **3.1. Desarrollo de la Formación en Servicio.**

La formación en servicio se organiza a través de las siguientes acciones:

- Identificación de necesidades y demandas de formación en servicio.

Su núcleo de observación es el desempeño profesional y su relación con las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y con las demandas institucionales, locales, regionales, nacionales e internacionales porque la formación en servicio se concibe como un proceso participativo y periódico, que posibilita la progresiva cualificación a las exigencias actuales y a responder oportunamente a las necesidades cambiantes de formación al que está expuesto el profesor.

- Oferta diversificada.

La definición de la oferta de formación en servicio pública y privada se realiza mediante un estudio de factibilidad de la formación, necesidades detectadas en los ámbitos personal, institucional, local, regional y nacional.

- Monitoreo y asesoría.

El Plan de monitoreo y asesoría de formación en servicio es de carácter sistémico, regional y nacional; debe posibilitar el permanente análisis de los procesos así como de los resultados del funcionamiento de los lineamientos del Sistema de Formación Continua, de los procesos propios del subsistema y del desarrollo y de sus planes y programas de formación. Tiene como objeto de observación la ejecución

de las acciones estratégicas de los diversos programas y los procesos de evaluación de los docentes participantes.

- Evaluación de procesos y resultados

La evaluación de la formación en servicio es responsabilidad del Centro Amauta, en función a los objetivos de sus proyectos de desarrollo institucional. El logro de los objetivos del órgano regional depende del cumplimiento de los objetivos institucionales de los centros de formación; y todos ellos, permiten el logro de los objetivos nacionales de formación continua.

Con estas ideas se preparó el Programa Nacional de Formación en Servicio, que es un mandato de la Ley General de Educación<sup>11</sup>.

### **3.2. Programa Nacional de Formación en Servicio.**

Es el conjunto de lineamientos que orienta el diseño participativo de los Planes de Formación en cada región del país, para promover la formación integral del profesor, en concordancia con las potencialidades, necesidades y demandas educativas de la zona. Se sustenta en la Ley General de Educación No. 28044, en los objetivos de Estado establecidos en el Acuerdo Nacional y en los lineamientos de política nacional para la formación de profesores en servicio. Fue aprobado por R.D. No. 188- 2005-ED el 15 de julio del 2005.

La DINFOCAD, a través de la UCAD, organiza, dirige, asesora y evalúa la ejecución del Programa Nacional de Formación en Servicio, dirigido a los profesores de los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria. Este programa busca elevar el nivel de formación y desempeño profesional, coadyuva al desarrollo personal y social y pretende mejorar la calidad del servicio educativo y garantiza el aprendizaje de los estudiantes.

Contribuye al proceso de descentralización vinculando sus acciones con los lineamientos de políticas educativas locales, regionales y nacionales, a partir de la formulación de propuestas que respondan a las demandas y diversidad socio-cultural y geográfica de las instituciones educativas.

Es pertinente resaltar cómo el enfoque del Programa Nacional de Formación en Servicio ha evolucionado y logrado mayores precisiones, por ejemplo: privilegió inicialmente el enfoque técnico pedagógico, incorporó luego los conocimientos, la integralidad del docente y su contextualización témporo-espacial que busca articular el aula con la comunidad donde se haya inserta.

#### **Lineamientos del Programa.**

El Programa Nacional de Formación en Servicio tiene los siguientes lineamientos:

- Promoción del desarrollo integral del profesor.

El Programa Nacional promueve la formación integral del profesor mejorando sus competencias profesionales, personales y sociales. Aspira a una formación que se sustente en un saber y un ser docente, en un proceso de reflexión sobre la propia práctica y sobre sí mismo, que lleve a innovar, renovar y enriquecer permanentemente su desempeño a través de procesos de capacitación, actualización y perfeccionamiento, teniendo en cuenta el desarrollo de las capacidades profesionales, de los aspectos afectivos y valorativos de su persona, fortalezca su identidad y sus

---

<sup>11</sup> Ley N° 28044, artículo 60 y 80, inciso f.



actitudes positivas y asertivas, a partir de la afirmación de su sentido de pertenencia a una comunidad que requiere de su accionar autónomo, responsable y comprometido.

Propicia también la atención a la diversidad, por ello valora lo que cada uno posee en su origen e historia particular, promueve el desarrollo y aprendizaje de todos, respetando las capacidades y peculiaridades individuales, de manera que cada profesor pueda mejorar su desarrollo, autonomía y autoestima.

- Desarrollo de aprendizajes a partir de la experiencia docente y de la autosuperación.

El Programa Nacional de Formación en Servicio considera que el profesor adquiere mayor protagonismo cuando se convierte en investigador de su propia práctica orientándose al autodesarrollo profesional mediante el autoanálisis de su labor y el de sus compañeros. La experiencia docente se convierte así en la base a partir de la cual se construye y reconstruye el nuevo saber docente, analizando críticamente percepciones, valorando saberes de otros y confrontándolos con el conocimiento y la cultura, de manera que sea posible analizar, replantear y enriquecer el quehacer profesional a la luz de los actuales avances científicos y de las demandas y retos de la realidad.

El Programa promueve el protagonismo del profesor a través del desarrollo de sus capacidades, identificando sus potencialidades y necesidades de formación profesional, eligiendo su propio proceso de formación y definiendo sus metas de corto, mediano y largo plazo.

Se pretende así desterrar el criterio equivocado de que sólo un profesor se está superando cuando está participando en programas o cursos. Él establecerá la relación entre sus metas y el programa que se le ofrece. Y, al final del proceso, evaluará los resultados y avances logrados. Este actuar no es espontáneo, debe aprenderse y controlarse sistemáticamente, con plazos concretos para su materialización.

- Participación conjunta y cooperativa de la Institución Educativa.

El Programa Nacional de Formación en Servicio considera la participación de la Institución Educativa en él como una condición prioritaria. La mejora del desempeño docente es más efectiva cuando la institución escolar se compromete y apoya conjunta y cooperativamente la formación de sus profesores fortaleciendo su autonomía, la cultura común y el trabajo cooperativo y democrático. Por ello, se debe promover su participación en la elaboración, ejecución y evaluación de los Planes de Formación así como en los procesos de evaluación institucional que los lleve a identificar la línea de base, sus necesidades, avances, dificultades y logros.

### **3.3. Competencias Profesionales de los Docentes.**

El término competencia, otrora exclusivo del campo industrial, forma parte actualmente del lenguaje técnico empleado en el campo educativo. En este ámbito se conceptualiza a la competencia como un sistema de capacidades que permite a la persona desenvolverse con eficiencia y ética en sus contextos de actuación.

El desarrollo de una competencia está supeditado a la interrelación armónica de cada una de las capacidades constitutivas. Cada competencia es un aprendizaje complejo que integra tres tipos de saberes: el de aprender, el de hacer y el de ser. Involucra al mismo tiempo valores y responsabilidades, que se desarrollan a través de capacidades, y se manifiestan en desempeños concretos.

Los cambios de paradigmas educativos, dan lugar a diferentes enfoques pedagógicos que van imponiendo modificaciones significativas al rol del educador. Es imperante la demanda de profesores capaces de facilitar a los estudiantes la participación comprometida en un mundo cada vez más globalizado que plantea retos procedimentales y actitudinales que no pueden enfrentarse sino desde el desarrollo de nuevas competencias.

El Programa Nacional de Formación en Servicio promueve el desarrollo de competencias que fortalecen la dimensión personal del profesor, así como la dimensión social-comunitaria y profesional.

La dimensión personal se refiere a la capacidad del profesor para profundizar en el conocimiento de sí mismo e identificar las motivaciones, potencialidades y necesidades de su desarrollo. Supone también asumir una identidad que lo caracterice como persona única e irrepetible. Incluye el proyecto de vida del maestro en el cual se expresan las aspiraciones y metas que se propone alcanzar, en el que se evidencia los principios y valores que orienten su actuar personal y profesional. Revaloriza a los profesores a partir de su dimensión personal, la reflexión sobre este aspecto cuestiona la visión reduccionista que, tradicionalmente, ha tenido la formación docente, al privilegiar el rubro eminentemente técnico.

La dimensión social-comunitaria permite la interacción aula / escuela / comunidad, necesaria para el desarrollo de una educación pertinente y transformadora. Su formación se orienta a afirmar su sentido de pertenencia e identidad a una comunidad que requiere de su accionar autónomo, responsable y comprometido. Busca la continua interacción del profesor como ser social.

La dimensión profesional promueve la predisposición al estudio y la innovación permanente, con capacidades orientadas a la tarea de enseñar, a la conducción de las instituciones educativas y a la transformación de su contexto. Implica la interiorización de enfoques pedagógicos contemporáneos y manejo de conocimientos interdisciplinarios de las áreas curriculares.

El Programa Nacional de Formación en Servicio propone las siguientes competencias docentes básicas que deben ser incorporadas en todos los Planes de Formación en Servicio:

**Competencia 1:**

Reconoce sus potencialidades y acepta sus limitaciones, como persona y profesional, y asume su formación permanente para superarse tendiendo constantemente a su desarrollo personal y al de su comunidad.

**Competencia 2:**

Fundamenta su práctica a la luz de sustentos teóricos contemporáneos y en interacción con sus pares, a partir de procesos reflexivos y críticos, para promover y mediar procesos pedagógicos y curriculares que contribuyan a mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

**Competencia 3:**

Promueve, orienta y desarrolla en forma democrática y participativa procesos de gestión estratégica que vinculen la misión de la institución educativa con las demandas y necesidades de la comunidad a la que pertenece.

### **3.4. Características del Programa Nacional de Formación en Servicio.**

A diferencia del PLANCAD que se centraba en el aspecto técnico pedagógico - efecto de una coyuntura que exigía superar métodos tradicionales en la enseñanza

aprendizaje - el Programa Nacional de Formación en Servicio propone cambios cualitativos en la formación del profesor, asumiéndola como un proceso dinámico, en constante perfeccionamiento y abierto a los aportes.

En su proceso de desarrollo, el Programa Nacional de Formación en Servicio presenta las siguientes características:

- Es diversificable porque debe responder con pertinencia y flexibilidad a la realidad específica de los profesores y de su contexto:
- Genera participación, de carácter activo y estratégico, dado que busca el compromiso e identificación del docente con su formación.
- Promueve la reflexión e investigación, el análisis de la práctica y sus nuevas propuestas, en una confrontación permanente con la teoría y el saber cultural, fomentando reales cambios en el desempeño docente.
- Atiende a la diversidad, pues considera las diferencias multiculturales del país y el reconocimiento referido a que todos los docentes pueden desarrollar competencias desde sus diferencias y diversidad social»<sup>12</sup>.

### **3.5. Cambios en las modalidades de ofrecer el Programa.**

El Programa Nacional se ofrece ahora a través de las siguientes modalidades de formación en servicio: presencial, a distancia y mixta.

#### **A. Modalidad Presencial<sup>13</sup>.**

La característica principal es la relación personal, física y directa entre profesores participantes y formadores. Esta relación tiene éxito en los logros del programa cuando se dan las condiciones siguientes: los formadores tienen habilidades comunicativas y sociales; el clima emocional es de empatía, afecto, interés mutuo y atiende a las expectativas; los docentes formadores tienen dominio disciplinar de los contenidos y logran que los participantes se apropien de ellos, además tienen manejo metodológico desde un enfoque andragógico.

En esta modalidad las acciones estratégicas a desarrollar son: encuentros académicos de formación, eventos pedagógicos, asesoría y monitoreo.

#### **Encuentros académicos de formación.**

Son reuniones cuyos participantes son directores y docentes con el propósito de promover el intercambio de experiencias en la construcción personalizada y colectiva de nuevos aprendizajes, a fin de ampliar o generar nuevos conocimientos. Pueden adoptar la forma de seminarios, talleres, foros, debates, grupos de interaprendizaje u otros que se adecuan a las necesidades y demandas de los participantes y a las particularidades del ámbito.

Se organizan en concordancia con los requerimientos del grupo que lo organiza; pueden estar orientados a los profesores de una institución, de un grado de estudios, de un área curricular específica o de una red; pueden ser centralizados o descentralizados teniendo en cuenta las redes educativas existentes para fortalecerlas.

La organización por redes busca promover procesos innovadores y participativos de los actores de la educación en el desarrollo de la gestión institucional, pedagógica y

---

<sup>12</sup> Ob. Cit. pág. 7 y 8.

<sup>13</sup> Ver Anexo N° 3.

administrativa que se encuentren aislados. Estas redes de instituciones educativas fortalecen su dinámica de relación interinstitucional a través de los siguientes mecanismos: constituyen grupos de interaprendizaje como espacios de evaluación y reflexión sobre la práctica; proporcionan información, que comunican los alcances y experiencias más destacadas a nivel nacional; pueden usar la conexión virtual que les facilita la comunicación; usan medios de consulta rápida, que resuelven en corto tiempo las dudas expresadas por los docentes en sus grupos de interaprendizaje; organizan pasantías internas para observar las experiencias innovadoras de otros profesores en el aula.

### **Evento pedagógico.**

El evento pedagógico es una oportunidad para resaltar y difundir experiencias innovadoras de las instituciones educativas locales, movilizar a docentes, directores, estudiantes y padres de familia para observar, recrear, y compartir las producciones de las aulas. Se plantea como el espacio de presentación de experiencias innovadoras que los directores y docentes participantes de los Programas de formación en servicio han generado durante su proceso de formación. En su forma centralizada o descentralizada busca la valoración de la práctica pedagógica de los maestros y directores que han generado cambios favorables en la enseñanza y aprendizaje, así como también en la gestión de la institución, acordes a los lineamientos del sistema educativo.

### **Monitoreo y asesoría.**

Es un seguimiento periódico que realiza el formador al profesor participante, con el propósito de observar su quehacer pedagógico e identificar sus necesidades de formación para fortalecer el desarrollo de sus capacidades personales, sociales y profesionales en acciones de formación y asesoría permanente. Exige el procesamiento de la información obtenida y a partir de estos resultados se realiza la ejecución de una etapa de asesoramiento. El monitoreo plantea el registro sistemático de recojo de información que nos permite identificar cómo se desempeñan los profesores en su quehacer pedagógico. Requiere la elaboración de instrumentos que respondan a indicadores diseñados para identificar el nivel de logro de las competencias docentes, y que permitan recoger y registrar datos e información a través de la observación o diálogo con el docente.

La asesoría, es el espacio donde el profesor participante y el docente formador intercambian conocimientos y apreciaciones. Lo valioso de este proceso es que posibilita aprender en la práctica, porque a través del diálogo se genera una autopercepción del desempeño, de esta manera se evidencia la importancia de los procesos reflexivos en los que el profesor toma conciencia de sus fortalezas y debilidades, para luego identificar la forma de potenciar el desarrollo de sus capacidades.

La asesoría se aplica a nivel individual y a nivel de institución educativa. A nivel individual está dirigida a orientar al profesor en relación a su desempeño durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, que es propio de su función. A nivel de institución educativa está orientada a promover el mejoramiento de la gestión pedagógica en el personal directivo, jerárquico y docente.

La propuesta educativa requiere de un director que ejerza un liderazgo esencialmente pedagógico, expresado en un conjunto de decisiones adoptadas consensualmente con el equipo de docentes para lograr los objetivos propuestos. Por ello la asesoría al director está orientada a fortalecer su liderazgo en el desarrollo de la autonomía de la institución educativa. Al Equipo de Profesores se le acompaña en las reuniones

de interaprendizaje, que tienen distintas denominaciones y siglas como GIA, CIMCAE y otras<sup>14</sup>, y se le asesora en la aplicación de nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje en el aula.

La acción sistemática de monitoreo y asesoría requiere criterios, indicadores e instrumentos de evaluación que permitan la observación del desempeño del profesor, personal directivo y jerárquico; el procesamiento y análisis de la información recogida; la asesoría y acompañamiento individual al participante en función a las fortalezas y dificultades encontradas en la docencia o en la gestión de la institución educativa.

### **B. Modalidad a distancia<sup>15</sup>.**

En esta modalidad la comunicación entre profesor y formador es mediada, es decir que no tiene la presencia física de ambos. Los medios que el Programa Nacional reconoce en esta modalidad son los utilizados en la comunicación masiva como la radio y televisión, los medios de comunicación virtual y los materiales impresos de autoaprendizaje. Esta modalidad requiere mayor grado de compromiso y responsabilidad del participante porque involucra capacidades de autoformación.

En la modalidad no presencial o a distancia distinguimos las siguientes acciones estratégicas: cursos radiales, videoconferencias, módulos de autoaprendizaje y cursos virtuales.

#### **Cursos Radiales.**

Se realizan a través de emisoras de radio locales, regionales o nacionales para informar, actualizar y fortalecer la formación de los oyentes difundiendo temas educativos y culturales orientados a mejorar su desempeño. Esta estrategia se caracteriza porque los cursos se encuentran estructurados tratando de responder a una secuencia lógica de contenidos y a las necesidades y demandas del contexto y de los profesores.

#### **Videoconferencias.**

Permiten incorporar el uso de medios visuales que refuerzan el tema a tratar pero también se usan en otras acciones estratégicas. Por ejemplo, en el «Curso a distancia sobre la Carta Democrática Interamericana y la enseñanza de valores y prácticas democráticas», organizado por la OEA, y en la que DINFOCAD es el Punto Focal de este Proyecto Piloto, se vienen utilizando las videoconferencias para el diseño y para la ejecución del Proyecto.

#### **Módulos de Autoaprendizaje.**

Son materiales educativos impresos y graduados que, organizados didácticamente, facilitan los procesos de autoaprendizaje. Están orientados a los procesos de actualización científica, pedagógica o disciplinar.

#### **Cursos Virtuales.**

Los cursos virtuales se apoyan en el uso de Internet y tienen estrategias de carácter tutorial, auto instructivo y algunas sesiones de tipo presencial. Conciben el aprendizaje como un «proceso sistémico», es decir, como una red de componentes y fuerzas que trabajan potenciándose recíprocamente en la que el tutor o asesor facilita el aprendizaje propiciando el intercambio de experiencias y prácticas colaborativas entre los participantes.

---

<sup>14</sup> GIA son los grupos de interaprendizaje y CIMCAE los círculos de mejoramiento de la calidad educativa.

<sup>15</sup> Ver Anexo N° 4.

Dentro del contexto de la capacitación virtual desempeñó un papel muy importante el Portal Ciberdocencia que tiene la DINFOCAD. (Anexo N° 2).

### **C. Modalidad mixta.**

En esta modalidad se combinan estrategias de las modalidades presencial y a distancia.

## **4. Cambios en las estrategias de intervención.**

Desde el surgimiento del PLANCAD hasta el Programa Nacional de Formación en Servicio, las formas de intervención en la capacitación de maestros han evolucionado constante y positivamente. Son relevantes los cambios que han permitido el tránsito:

- de Entes Ejecutores a Instituciones de Formación en Servicio.
- de propuesta única de intervención a planes de formación diversificados.
- de atención al ámbito urbano a la atención a ámbitos urbano-marginales y rurales.
- de atención a docentes por Grados a la atención por Instituciones Educativas

### **4.1. De Entes Ejecutores a Instituciones de Formación en Servicio.**

Una de las estrategias innovadoras de intervención en el PLANCAD fue la coparticipación de las instituciones de la sociedad civil y del Estado en el mejoramiento de la calidad educativa, específicamente orientada a la formación del maestro. A estas instituciones se las denominó Entes Ejecutores porque realizaban las acciones de capacitación diseñadas en el Ministerio de Educación con determinados procedimientos también prefijados.

Al querer responder a las necesidades de la realidad se vio la necesidad de tener programas diversificados que las atiendan. El cambio de denominación de Entes Ejecutores a Instituciones de Formación en Servicio no fue sólo de nombre, sino que respondió al nuevo enfoque que permitiría a la entidad que capacitase planificar, ejecutar y evaluar las acciones estratégicas de los Planes de Formación, basados en los Lineamientos del Programa Nacional de Formación en Servicio, para responder de modo adecuado y pertinente a las necesidades de capacitación de los maestros y de la zona de intervención. Este otorgamiento de facultades debería generar creatividad, realismo e involucramiento en las Instituciones Formadoras para desarrollar propuestas basadas en sus propias investigaciones y experiencias y responder de mejor manera a las necesidades locales.

- Perfil de las Instituciones.

La ejecución del Programa de Formación en Servicio demanda la contratación de diversas instituciones como Facultades de Educación e Institutos Superiores Pedagógicos públicos y privados, Organizaciones no gubernamentales, Asociaciones Educativas y Consorcios sin fines de lucro, con experiencia en formación docente. Su contratación se hace en un Concurso o Licitación Pública, según el monto del servicio, de acuerdo a las normas nacionales establecidas por los organismos pertinentes.

La estrategia de selección de instituciones formativas se mejoró gracias a la experiencia del PLANCAD. El servicio de las instituciones formadoras a contratar debía generar no sólo una obligación económicamente compensada sino, sobre todo, un compromiso ético para contribuir al logro de una educación que responda a los intereses de las personas, de las Regiones y del país.

Estas Instituciones se encargan de identificar las necesidades y demandas de formación profesional de los docentes del ámbito a su cargo; de planificar, controlar, monitorear y evaluar la ejecución del plan elaborado para atender las demandas y necesidades detectadas. Por eso actualmente, en el proceso de selección, un componente que se califica es la pertinencia de la propuesta de Plan de Formación para el lugar al que se postula.

Las Instituciones de Formación en Servicio deben acreditar experiencia en planificación, organización, ejecución y evaluación del proceso de capacitación y/o formación docente en el nivel al que postulan y otras experiencias adicionales, de acuerdo al nivel y ámbito de intervención para el que concursan. Asimismo deben disponer de recursos para el Equipo de Profesores como un ambiente para las reuniones de trabajo, acceso directo a teléfono, fax, correo electrónico, computadoras, Internet e impresoras, deben tener los recursos mínimos para los encuentros académicos de formación como: un local con suficientes aulas, servicios básicos, material educativo, electricidad y mobiliario.

El Equipo de Profesionales está conformado por un Docente coordinador, un Equipo de docentes formadores y, en el caso de educación secundaria, profesores por áreas curriculares y especialistas en gestión y tutoría, psicólogos para los niveles de Inicial y Primaria; un representante legal, un administrador de los recursos económicos y un secretario o secretaria.

- Perfil del Docente Formador.

El docente formador es el agente que promueve el desarrollo de los profesores en las dimensiones personal, profesional y social-comunitaria, «organiza, conduce, guía, orienta y problematiza el proceso de formación de los docentes y es susceptible de ser transformado a partir de la misma experiencia de capacitación al interactuar con los docentes<sup>16</sup>. Debe tener sólida preparación científica, con permanente apertura al cambio, convicciones y habilidades sociales y comunicativas.

El Programa Nacional de Formación en Servicio propone el siguiente Perfil del docente formador<sup>17</sup>, que es referencial y se adecua a la realidad de la zona que se interviene y al nivel educativo que se va atender.

El perfil que plantea el Programa de Formación en Servicio condensa las dimensiones personal-social y profesional de los Formadores a fin de que sean referentes para la práctica de los docentes.

#### Dimensión personal-social.

Enfatiza la necesidad que el docente formador posea imprescindibles habilidades sociales para comunicarse sostenida y eficazmente. Se le demanda: liderazgo, empatía, tolerancia, iniciativa, seguridad, creatividad, manejo de conflictos, criticidad.

#### Dimensión profesional.

Se centra principalmente en la gestión de aprendizajes, planteando al docente formador, demandas como: dominio de la psicopedagogía, manejo de principios pedagógicos, evaluación del aprendizaje, planificación educativa, aplicación de la

---

<sup>16</sup> Centro Andino de Excelencia para la Capacitación de Maestros. Didáctica de la Capacitación de Maestros. Universidad Cayetano Heredia, pág. 14.

<sup>17</sup> Ministerio de Educación. Contratación de Instituciones que ejecuten la Formación en Servicio para Profesores de Inicial y Primaria. PEAR 2006-2007. Región Piura. 2005, pág. 57.

**Cuadro N° 10**  
**Perfil del docente formador**

<b>Perfil</b>	<b>Funciones</b>	<b>Requisitos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demuestra liderazgo.</li> <li>• Establece relaciones empáticas y maneja conflictos.</li> <li>• Muestra apertura.</li> <li>• Evidencia iniciativa en toma de decisiones.</li> <li>• Demuestra actitud crítica y propositiva frente a la realidad de la zona de intervención.</li> <li>• Maneja información sobre los principios pedagógicos actuales.</li> <li>• Maneja información sobre el desarrollo de habilidades comunicativas.</li> <li>• Conoce principios de andragogía y estrategias para la formación y evaluación de adultos.</li> <li>• Maneja información actualizada sobre planificación, programación curricular y evaluación de los aprendizajes en su nivel.</li> <li>• Maneja estrategias de gestión pedagógica e institucional para la realidad educativa de la zona de intervención.</li> <li>• Conoce y maneja información referida a la investigación cualitativa y cuantitativa.</li> <li>• Demuestra alto nivel de comprensión lectora y de producción de textos.</li> <li>• Dominio disciplinar del área curricular (secundaria).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa en la planificación, ejecución y evaluación del Plan de Acción</li> <li>• Promueve en los participantes el desarrollo de las capacidades previstas, evalúa sus logros y propone alternativas de mejora.</li> <li>• Elabora documentos académicos, materiales, informes y otros en relación al servicio contratado.</li> <li>• Asesora a los participantes a su cargo brindándoles orientaciones precisas que mejoren su desempeño.</li> <li>• Participa en las reuniones y eventos convocados por la UCAD y por su institución.</li> <li>• Participa en las actividades de autoformación de su institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener DNI o Carnet de Extranjería vigente.</li> <li>• Licenciatura en Educación o título de Profesor.</li> <li>• Inscripción en el Colegio de Profesores del Perú.</li> <li>• Experiencia como profesor de aula en su nivel, mínimo 5 años.</li> <li>• Experiencia profesional como capacitador o formador, mínimo 2 años.</li> <li>• No formar parte de la nómina de personal de la sede central del MED, DRE o UGEL ni tampoco trabajar en dichas dependencias en calidad de destacado o contratado.</li> <li>• Disponer del tiempo requerido para ejecutar con eficacia el servicio contratado.</li> <li>• No tener antecedentes penales, administrativos ni judiciales.</li> <li>• No trabajar en proyectos, programas u otros dependientes del MED.</li> <li>• Rendir la evaluación que corresponde al cargo que postula.</li> </ul>

andragogía en la didáctica, manejo de temas de gestión, investigación educativa, dominio disciplinar (secundaria).

- Proceso de Selección de los Equipos de Docentes Formadores y de la Institución

El proceso de evaluación de los Equipos de Docentes Formadores comprende no sólo la presentación de expedientes de currículo, como se hacía en el PLANCAD, sino también acreditar conocimientos y actitudes que se miden con pruebas especiales.

La selección de docentes coordinadores y formadores para la ejecución del Programa Nacional de Formación en Servicio de los Niveles Inicial, Primaria y Secundaria,



postulantes de las Instituciones Formadoras de Docentes, se realiza mediante la evaluación efectuada por la Unidad de Capacitación Docente o la institución contratada, de acuerdo al perfil y requisitos señalados en los Términos de Referencia de las bases de selección para la contratación de instituciones.

La evaluación tiene la finalidad de conocer dos dimensiones básica de los postulantes: la profesional y la personal-social. La dimensión profesional es evaluada mediante dos pruebas de conocimientos diferenciadas, una para docentes coordinadores y formadores, y otra para psicólogos. También se incluye una prueba común para todos los postulantes que evalúan las habilidades en las áreas de comprensión lectora y producción de textos.

La dimensión personal-social de los postulantes es evaluada a través del Test de Inteligencia Emocional del ICE Baron. Adicionalmente se aplica la Prueba de la Figura Humana de Machover, con el objeto de descartar patologías mentales. Los postulantes a docentes coordinadores son entrevistados de manera individual y grupal con la finalidad de conocer algunas de sus principales habilidades sociales.

Los conocimientos a evaluar en la selección de Formadores son: características de la zona de intervención, principios pedagógicos actuales, información sobre Andragogía, estrategias e instrumentos para evaluar aprendizajes, investigación e innovación educativa y el Programa Nacional de Formación en Servicio. Esta evaluación la realiza la entidad que haya ganado en licitación o concurso público el trabajo de confeccionar la prueba y el de aplicarla. En el 2005, por ejemplo, ganó la licitación de confeccionar la prueba ESAN. Este proceso ha dado como resultado una cartera de docentes formadores certificados que las instituciones que generen la licitación pueden contratar ya que sólo pueden ser contratados quienes aprobaron la prueba.

La selección de las instituciones se inicia con el proceso de Convocatoria, que tiene un cronograma en el que está la publicación de las bases, la recepción y absolución de consultas, recepción y absolución de observaciones, integración del perfeccionamiento de las bases, presentación de las propuestas técnica y económica, abrir los sobres de las propuestas, el proceso de evaluación y el otorgamiento de la buena pro.

Como este proceso es largo, y está sujeto a ciertos imponderables como puede ser la impugnación de la Buena Pro, se debe iniciar siete meses antes del comienzo de la capacitación. Esto significa que a fines de mayo tiene que estar listo el expediente para comenzar una capacitación en enero del año siguiente pero, como en enero no se puede ejecutar el calendario de pagos, porque es un mes inercial, el primer mes para realizar una capacitación es febrero.

#### **4.2. De la Propuesta única de intervención a Planes diversificados de formación.**

En el PLANCAD sólo existía una propuesta única de capacitación, la realidad mostró que se tenían que diferenciar, lo que dio origen a los planes de formación. Estos son propuestas de ejecución de acciones estratégicas orientadas a fortalecer la formación del docente en servicio, elaboradas en el marco del Programa Nacional de Formación en Servicio, que responden a las características de la población docente que se atiende. Los Planes de Formación son elaborados, en trabajo conjunto, por la UCAD y las Instituciones de Formación Docente.

La UCAD elabora Planes de Formación atendiendo a las características socio-culturales del ámbito de ejecución y a las demandas de cada nivel o modalidad educativa. A la fecha cuenta con: Plan de Formación para Educación Inicial, Plan

de Formación para Educación Primaria y Plan de Formación para Áreas Rurales Hispanohablantes. Estos planes definen competencias y capacidades a desarrollar en los docentes de cada nivel, las estrategias de ejecución y los contenidos temáticos a ser trabajados. Son insumos para la elaboración de los Términos de Referencia del proceso de selección de las instituciones formadoras y de los Planes de Formación que diseñan las instituciones de formación seleccionadas.

Las Instituciones de Formación Docente elaboran Planes de Formación de acuerdo al siguiente proceso:

- a) Elaboración del diagnóstico de necesidades y demandas de formación de docentes y directores participantes, en el que contextualizan la zona de intervención, aplican una Prueba de Entrada a los Participantes y ejecutan una jornada para recoger las demandas y necesidades de formación de los actores.
- b) Elaboración del Plan de Formación a partir de los resultados del diagnóstico anterior, considerando los contenidos a desarrollar, los encuentros académicos, las modalidades de intervención, la propuesta de monitoreo, la propuesta de evaluación a los participantes, los materiales académicos y la evaluación y sistematización del Plan.

El Plan de Formación Docente plantea una estructura de acuerdo a los lineamientos, objetivos y capacidades que propone el Programa Nacional de Formación en Servicio; responde a las necesidades y demandas de formación de los participantes; propicia el consenso para seleccionar las estrategias pertinentes a la realidad educativa e incorpora la propuesta de evaluación de las capacidades.

#### **4.3. De la atención por Grados a la atención por Institución Educativa.**

El PLANCAD realizó la capacitación de docentes por grados, de modo tal que sólo eran capacitados los de un determinado grado en una institución educativa. Esta estrategia no dio buen resultado porque los docentes capacitados se encontraron solos en un ambiente que a veces les era hostil y porque, al rotar de grado, sobre todo en Primaria, algunos recibían más de una capacitación y otros ninguna, ya que se la daba a todos los docentes de un determinado grado de estudios y, al año siguiente, se capacitaba a los del grado inmediatamente superior. Si alguien había sido capacitado y subía con sus alumnos al grado inmediato superior era capacitado nuevamente; pero si algún docente de un grado superior descendía al inferior no recibía capacitación.

La capacitación realizada en forma individual, aislada del contexto en el que laboraba el docente generaba conflictos en la aplicación de los nuevos conocimientos y en la interacción de los docentes y directores, que no tenían esa información nueva. Por eso se pasó de la capacitación por grado de estudios a la capacitación por institución educativa y, el Programa Nacional de Formación en Servicio, concibe a la institución educativa como la unidad de intervención y el espacio propio por excelencia para el desarrollo profesional de los profesores.

Uno de los lineamientos estratégicos del Programa define al centro educativo como el ámbito de participación plena que permite enfocar el proceso de formación de los docentes como condición del desarrollo institucional, fortaleciendo su autonomía, el trabajo colectivo y democrático

La tendencia actual se centra en la práctica de los equipos docentes en su mismo ámbito de acción, es decir en su misma institución educativa, para afrontar los problemas del quehacer pedagógico. Se asiste, en consecuencia a un cambio

paradigmático que va de la «capacitación en la escuela» a la «capacitación centrada en la escuela»<sup>18</sup>, es decir, de la escuela, concebida como un local físico asentado en un espacio geográfico, a la escuela entendida como un entramado de interrelaciones humanas en el que se desenvuelve el profesor, en el que aflora la personalidad y el profesionalismo del docente y que constituye el privilegiado ámbito de observación y análisis en que evoluciona su formación. La intervención que se propuso en el Programa buscó articular la perspectiva de la labor del profesor en el aula con la del desarrollo institucional. De este modo se plantearon variantes en las estrategias de trabajo de los equipos de las Instituciones Formadoras.

Se espera que esta nueva estrategia permita que la entrada de los docentes formadores al centro educativo genere una actitud de confianza y apoyo, descubra las expectativas de los docentes respecto a su práctica profesional; propicie la comunicación clara y asertiva dentro y fuera del centro educativo; y que las experiencias de los equipos docentes y las acciones del director sean permanentemente validadas, respetando la organización establecida en el centro educativo; la determinación de consensos y metas claras en el trabajo, la distribución de responsabilidades y de horarios; y se tengan planteamiento de propuestas a partir del análisis y la reflexión de su práctica.

El cambio de las prácticas pedagógicas y profesionales de los docentes y directivos no sólo depende de la voluntad de cada uno de ellos, sino también de las condiciones de desarrollo institucional que se presentan en el centro educativo. Por ello el Programa Nacional de Formación en Servicio traslada el foco de la atención individualizada a los grupos de profesores por grados o áreas curriculares hacia la atención integral del centro educativo en su conjunto. La intervención al centro educativo como totalidad facilita el proceso de formación en servicio, generando condiciones para que la comunidad educativa se involucre en los cambios que la nueva práctica pedagógica demanda.

Esta estrategia de intervención debe permitir un proceso de formación participativo que haga posible el desarrollo de las potencialidades de la comunidad educativa, fomente la organización de equipos de docentes, articule la perspectiva del aula con el horizonte institucional y recoja las opiniones y demandas de formación de la comunidad educativa.

## **5. Cambios en el Monitoreo y en la Evaluación.**

### **5.1. De visitas por muestreo a un Plan de Monitoreo.**

En el PLANCAD el Ministerio de Educación hacía visitas muestrales de supervisión y confiaba en los informes que cada Ente Ejecutor enviaba. Esta estrategia no dio resultado, por lo que se cambió por el Plan de Monitoreo.

El monitoreo es el registro sistemático de recojo de información que nos permite identificar cómo se desempeñan los profesores en su quehacer pedagógico. Implica, en este caso, el procedimiento mediante el cual se verifica la eficiencia y eficacia en la ejecución de estrategias de un programa o plan de capacitación, evidenciando logros y debilidades, a partir de las cuales se asumen medidas correctivas para optimizar los resultados esperados. El monitoreo en la Formación en Servicio está a cargo de la UCAD, de las UGEL y de las Instituciones de Formación en Servicio.

---

<sup>18</sup> Ministerio de Educación de Argentina, Capacitación centrada en el Escuela. Documento distribuido por la UCAD. 2002.

## **Monitoreo y evaluación a cargo de la UCAD.**

Los Consultores de la UCAD elaboran un plan de monitoreo, estrategias de intervención, diseñan instrumentos para el recojo de la información y se organizan para monitorear y evaluar la ejecución del Plan de Formación diseñado por las Instituciones en los ámbitos asignados. Considera observar las estrategias de formación que se aplican, el desempeño del equipo formador, el desempeño de los docentes participantes por muestreo y el desarrollo de sus competencias y el de la organización logística y el trabajo del equipo así como el desarrollo de encuentros.

En este trabajo de monitoreo se emplean diversas fichas de observación y registro para la ejecución de encuentros académicos, el desempeño de los docentes formadores, el desempeño de los docentes participantes, el registro para focus-group de participantes y la lista de cotejo para la gestión del director.

### **Evaluación de Entrada**

En el PLANCAD no se tuvo la evaluación de entrada de los participantes. La UCAD aplica ahora una Evaluación de Entrada muestral a participantes por ámbito de intervención, en relación a capacidades propuestas para el nivel educativo. Para esto se toman pruebas de conocimientos, psicológicas, de comprensión lectora y de razonamiento lógico-matemático.

Para realizar el diseño de los instrumentos de esta Evaluación de Entrada, se consideran aquellas competencias y capacidades factibles de evaluar y que tengan concordancia con los resultados esperados<sup>19</sup>.

Las metodologías e instrumentos responden a los indicadores considerados en las competencias y capacidades y que además se vinculen con los contenidos del Plan de Formación en Servicio y con el documento de evaluación y monitoreo del plan

Los resultados se entregan a las Instituciones de Formación en Servicio que los utilizan como referente para la elaboración de su Plan y para ir evidenciando los logros alcanzados en el proceso de formación de los participantes. La importancia de estas evaluaciones, y el hecho que no sean punitivas, han hecho que los docentes las acepten.

### **Evaluación de Salida**

Se aplica la prueba de salida, modificada sobre la misma matriz, a la muestra a la que se tomó la prueba de entrada. Los resultados obtenidos evidencian avance o debilidades en el desarrollo de las competencias docentes que se han querido lograr. Existen a la fecha resultados de la ejecución de los Planes de Formación de los años 2004, 2005 en los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria.

### **Monitoreo de las Instituciones de Formación de Docentes en Servicio.**

Las Instituciones de Formación en Servicio seleccionadas de acuerdo a los Términos de Referencia diseñan un Plan de Monitoreo considerando el cronograma de visitas y los instrumentos a emplear. Necesariamente observan el desempeño de los docentes en su quehacer pedagógico, cumpliendo el número de horas señaladas por la UCAD para la ejecución de cada uno de los planes que desarrolla. Éstas oscilan entre doce y veinte horas por participante. Las instituciones programan el número de visitas de acuerdo a la realidad educativa del participante; en el ámbito

---

<sup>19</sup> Ministerio de Educación. Consultoría para la Evaluación de Entrada a los Profesores del Plan de Formación en Servicio. Ministerio de Educación. 2006.

rural se está previendo un proceso de monitoreo y asesoramiento por un período de tres días por participante.

### **Monitoreo y Asesoramiento Profesional a los Participantes.**

Los docentes participantes de los Planes de Formación reciben el asesoramiento personalizado durante todo su proceso de formación. Las acciones apuntan a mejorar el manejo metodológico de los maestros y a generar en ellos cambios en las concepciones teóricas y prácticas de la Pedagogía. Se realizan las siguientes acciones: los formadores elaboran un cronograma de observación y asesoramiento, realizan visitas inopinadas, observan el desempeño registrando información en instrumentos, conversan con el profesor generando su autoevaluación, finalmente brindan asesoramiento y las recomendaciones pertinentes.

Los procesos formativos que se evidenciaron en este asesoramiento profesional a los docentes fueron: el cambio de actitud en el docente formador y en el participante que generó un ambiente de interaprendizaje, de trabajo cooperativo entre pares que modificó paulatinamente la concepción tradicional de supervisión, asumiéndose el asesoramiento como acompañamiento. Enriqueció también el dominio disciplinar del docente formador, al descubrir mayores posibilidades de adaptación a las capacidades y particularidades de niños y adolescentes en todas las zonas de atención.

### **Monitoreo y Asesoramiento Profesional a los Equipos Docentes.**

Las estrategias del asesoramiento profesional para la Formación en Servicio ponen énfasis en la transformación de la práctica a partir de un análisis crítico no sólo personal, sino también colectivo. En ese sentido se privilegian estrategias de trabajo en equipo que generan sinergias desde las potencialidades de la diversidad docente, promueven liderazgos pedagógicos en las instituciones educativas, emplean procedimientos para buscar consensos sobre planificación, ejecución y evaluación curricular, usan técnicas para sistematizar y exponer acuerdos, generan identidad institucional.

Los cambios que se han dado en la educación del país, particularmente en la concepción y práctica curricular, motivan la búsqueda mutua de los docentes para intercambiar sus dudas y puntos de vista sobre el tratamiento pedagógico en el aula, creándose así las condiciones para el surgimiento de trabajos en equipo que se potencian con el asesoramiento profesional de los formadores. La organización en equipo ha caracterizado el trabajo docente y el de los mismos estudiantes.

### **Monitoreo y Asesoramiento Profesional al Director**

Se monitorea y asesora al director o subdirector del Centro Educativo con el propósito de validar y orientar los cambios en la administración pedagógica e institucional, los aprendizajes en las aulas y la vinculación con la comunidad.

Se realiza con el objeto de reforzar la viabilidad del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Anual de Trabajo (PAT) del Centro Educativo, incidiendo en los procesos de aprendizaje de los docentes y estudiantes impulsando, fundamentalmente, la participación de los directivos en la transformación cotidiana y sostenida de la práctica pedagógica. La articulación de ésta con el desarrollo local, regional y nacional es una tendencia creciente que gravitará en el mejoramiento de la calidad educativa.

El director debe acompañar a sus docentes en la práctica pedagógica, recibiendo el asesoramiento del formador para apoyarlo en el diseño de un Plan de Monitoreo y

Asesoría, utilizando procedimientos e instrumentos de acuerdo al proceso de enseñanza y aprendizaje.

### **Monitoreo y Asesoramiento Profesional a la Institución Educativa.**

El asesoramiento profesional a la institución educativa comprende el acompañamiento de las Instituciones Formadoras de Docentes, a través de sus equipos, a la gestión pedagógica y administrativa que realizan el director y los profesores en su centro educativo.

El asesoramiento promueve la aplicación del planeamiento estratégico, que busca la participación de los actores de la comunidad educativa: director, docentes, estudiantes y padres de familia. Éste incluye la formulación de propuestas, ejecución y evaluación de las mismas en un clima de convivencia democrática. Incluye la revisión dentro del Proyecto Educativo Institucional, del Proyecto Curricular de Centro y del Proyecto Curricular de Aula, que son los instrumentos de gestión que permiten efectuar la diversificación curricular. El asesoramiento se brinda al director, subdirector, docentes y padres de familia.

También forma parte del asesoramiento la vinculación de la institución educativa con la comunidad a través de proyectos de aprendizaje que, en sus contenidos transversales, recogen la problemática y las expectativas del entorno social. Las Instituciones de Formación Docente igualmente monitorean la ejecución de las acciones estratégicas previstas en su Plan de Formación, lo que también realiza el coordinador académico. Por eso una de las funciones del Coordinador Académico de la Institución Formadora es establecer nexos con las Direcciones Regionales de Educación y sus instancias para el asesoramiento conjunto y monitoreo a sus formadores y docentes.

Dentro del trabajo de sostenimiento de la capacitación el Centro Educativo realiza, durante el año lectivo, jornadas pedagógicas. La jornada pedagógica es el espacio de intercambio de experiencias de aprendizaje de los docentes y personal directivo de la institución educativa. Tiene por finalidad compartir avances en la aplicación de los planes, contribuir en el Proyecto Curricular del Centro, definir la Programación Anual y socializar actividades exitosas de aprendizaje. Está a cargo del coordinador académico y un docente formador, quienes orientan al equipo directivo durante el proceso de planificación, ejecución y evaluación de las jornadas.

En el 2005 y el 2006 se desarrollaron cuatro jornadas pedagógicas durante el año. Dos en cada semestre, de cinco horas de duración cada una. Actualmente es atribución de la institución formadora determinar en el Plan de Monitoreo las estrategias y frecuencia de las mismas.

### **5.2. De una evaluación subjetiva a una matriz de evaluación.**

El Programa Nacional de Formación en Servicio «asume la evaluación como un proceso holístico, sistemático, formativo, continuo e integrado». La evaluación de los aprendizajes de los docentes es integral y en base a los indicadores de logro, de tal manera que se evalúa el dominio disciplinar, el desempeño pedagógico, las habilidades y actitudes que van adquiriendo de acuerdo a las competencias. Se desarrolla en todo el proceso de formación, lo que permite brindar al participante asesoramiento oportuno, favorecer el cambio positivo de actitudes y el desarrollo de capacidades.

Las Instituciones de Formación en Servicio elaboran una propuesta de evaluación a los docentes que señala objetivos, estrategias, capacidades e indicadores con sus

respectivos instrumentos y cronograma de evaluación. Las capacidades que deben desarrollar los docentes y directores de Inicial, Primaria y Secundaria, al término del proceso de formación, deben interrelacionar las dimensiones personal, social y profesional para garantizar la unidad en el perfil que la sociedad demanda.

En el 2005 la UCAD presentó una propuesta de evaluación más elaborada que incluye competencias, capacidades e indicadores, aproximándose a una matriz de evaluación. Partiendo de las competencias señaladas en el Programa Nacional de Formación en Servicio, se proponen capacidades para cada nivel educativo.

**Cuadro N° 11**  
**Competencias, Capacidades e Indicadores para Evaluar al Personal Docente el 2005<sup>20</sup>.**  
**Propuesta de Evaluación**

Competencias	Capacidades	Indicadores
1. Reconoce y acepta sus potencialidades y limitaciones como persona y profesional y asume su formación permanente como una constante para su desarrollo y el de su comunidad	1.1. Desarrolla procesos de autoevaluación para identificar sus potencialidades y limitaciones como persona y profesional	1.1.1. Identifica sus capacidades y potencialidades y las pone al servicio de su labor profesional.
2. Fundamenta su práctica en sustentos teóricos contemporáneos, en interacción con sus pares, a partir de procesos reflexivos y críticos, para promover y mediar procesos pedagógicos y curriculares que contribuyan a mejorar la calidad de los aprendizajes estudiantiles.	2.1. Maneja información crítica y reflexivamente, sobre marcos teóricos contemporáneos, con énfasis en los que sustentan las propuestas Pedagógicas del Programa Nacional de Emergencia Educativa para el nivel de Educación Inicial.	2.2.1. Analiza, interpreta y opina sobre conceptos centrales de los marcos teóricos que sustentan las Propuestas Pedagógicas de la Emergencia Educativa: proceso de aprendizaje de la lectura y escritura, iniciación matemática y desarrollo moral.

Indudablemente, la evaluación de docentes es un proceso complejo. El Programa Nacional de Formación en Servicio enfatiza la evaluación a partir del aspecto profesional del docente, mostrando limitaciones en el enjuiciamiento del aspecto actitudinal, relacionado con su compromiso ético de elevar cualitativa y cuantitativamente los aprendizajes de los estudiantes. Esta insuficiencia resiente el enfoque holístico y la perspectiva de una formación integral.

### **Instrumentos de evaluación.**

Los instrumentos de evaluación son los medios utilizados en la obtención de información para su posterior análisis. Son diversos y están en función del objeto de evaluación. Un instrumento de evaluación puede medir el nivel de adquisición de una o más capacidades en el momento que se aplica. «Es indispensable que el

<sup>20</sup> Ministerio de Educación. Informe Final del Proceso de Formación en Servicio. Nivel de Educación Inicial, 2005. DINFOCAD-UCAD.

docente formador discrimine qué aspectos del instrumento apuntan a medir cada capacidad evaluada, y si fuera el caso, que un mismo instrumento midiese más de una capacidad, el docente formador debe tener claro qué aspectos corresponden a cada capacidad evaluada. Lo importante es la información precisa sobre el progreso en la adquisición de cada capacidad. Por ello el nivel de aprendizaje específico demostrado de cada capacidad evaluada tendrá que ser detallado»<sup>21</sup>.

Los instrumentos tienen la finalidad de recoger información para evaluar el desempeño de los formadores, referente a la calidad de los contenidos que programan y ejecutan, también la satisfacción de expectativas. Los instrumentos de evaluación que se aplican son los siguientes:

- Prueba de entrada y salida, a partir del 2003.
- Pruebas escritas de proceso.
- Listas de cotejo.
- Otros instrumentos que la institución considere pertinentes, como los que se aplican en seminarios y talleres que consisten en encuestas, fichas de observación y entrevistas de grupos focales.

## **6. Resultados del Programa Nacional de Formación en Servicio.**

Los resultados que tenemos en el Programa Nacional de Formación en Servicio durante el período 2000-2005 tienen logros, dificultades y procesos de maduración.

### **6.1. Avances.**

En la planificación

- Ha fortalecido la coparticipación del Estado y de la Sociedad Civil a través de Instituciones públicas y privadas dedicadas al mejoramiento del Servicio Profesional del docente.
- Asumió al centro educativo como una unidad de intervención en el desarrollo de la gestión pedagógica e institucional.
- Ha dado líneas rectoras para la elaboración de los Planes de Formación en el Programa Nacional de Formación en Servicio y ha planteado competencias y capacidades como ejes del desarrollo personal, social y profesional a los profesores de los Niveles Inicial, Primaria y Secundaria.
- Ha promovido la formación integral del docente desde un enfoque de desarrollo profesional y una opción antropocéntrica, considerando al profesor como sujeto que aprende, como profesional con experiencias y características peculiares, asumiendo los principios andragógicos en su formación.

En la ejecución

- Ha dado mayor autonomía a las Instituciones de Formación en Servicio para diseñar estrategias, ejecutar y evaluar los Planes de Formación, a partir del diagnóstico de necesidades y demandas de los docentes del ámbito de atención.
- Ha seleccionado Instituciones de Formación en Servicio evaluando la propuesta institucional de atención a las demandas de los profesores que va a capacitar

---

<sup>21</sup> Ministerio de Educación. UCAD-Programa de Formación Continua de Docentes en Servicio 2002. Evaluación de los aprendizajes en el marco de la Educación de Adultos.



y los conocimientos académicos y pedagógicos de los docentes formadores propuestos que capacitarán y no sólo su hoja de vida. Con estas medidas ha incrementado las exigencias para seleccionarlas a fin de garantizar una mayor calificación en el manejo técnico-pedagógico.

- Ha realizado un monitoreo sostenido a todas las instituciones formadoras de docentes en servicio y ha aplicado pruebas muestrales de entrada y salida a los profesores participantes para identificar el desarrollo de las capacidades después de la intervención de las Instituciones de Formación en Servicio.
- Ha continuado con la entrega, a docentes capacitados y formadores, de manuales y materiales que complementan el dominio disciplinar y el manejo metodológico.
- Ha permitido generar sinergias desde las potencialidades de la diversidad docente y orientar los cambios hacia una formación permanente y descentralizada del profesorado.
- Ha potenciado el asesoramiento personalizado a cada docente participante, asumiendo las visitas de observación en el aula como la principal estrategia del programa, enfatizando la actitud orientadora que brota de la reflexión sobre la propia práctica, contribuyendo al desarrollo integral del maestro, integrando en el Programa de Formación Docente en Servicio los ejes de actualización, investigación e innovación.
- Ha usado y promovido las nuevas Tecnologías de Informática y Comunicación (TIC) en el desarrollo de las actividades de Formación Continua y en la construcción de nuevos conocimientos por los estudiantes.

## **6.2. Necesidad de Ajuste.**

- No tiene aún una línea de base que recoja las demandas y necesidades de los maestros que permita contrastar los avances y limitaciones en el proceso de formación.
- No ha logrado aún articular los Programas de Formación en Servicio a mejoras verificables en los aprendizajes de los estudiantes en el aula.
- No se cuenta con el suficiente número de Instituciones Formadoras y Docentes de calidad para atender las demandas en todo el territorio nacional. Existen normas legales que impiden contar con profesores actualizados de las Instituciones Educativas Públicas calificadas para cumplir el rol de formadores.
- El predominio de una visión cortoplacista y la existencia de un marco de manejo presupuestal anual, impiden desarrollar propuestas o planes de mediano y largo plazo en el proceso de Formación de Docentes.
- El énfasis de contenidos técnicos o académicos y científicos por requerimiento del mismo profesor, pese a la formación integral que postula el Programa Nacional de la Formación en Servicio.
- La baja calidad de la formación inicial docente, las precarias convicciones y el escaso compromiso en los docentes.
- Falta potenciar el dominio disciplinar y la capacidad de investigación en los docentes.
- Insuficiente atención a las demandas profesionales, precarios incentivos y escaso reconocimiento a la práctica innovadora de los docentes.

- Inadecuadas condiciones pedagógicas en muchas instituciones educativas: espacios reducidos, inseguridad de los ambientes, escasas bibliotecas y libros desactualizados.
- Débil liderazgo del director para conducir la gestión pedagógica e institucional acorde a las exigencias actuales y sobrecarga de trabajo administrativo de docentes y directores en la programación curricular, en desmedro de la ejecución de las actividades de aprendizaje.
- Escasa especialización en los equipos de docentes formadores en evaluación, investigación y sistematización, por niveles, ciclos y áreas curriculares teniendo una débil orientación en la práctica de la evaluación formativa e integral.
- Reducidas estrategias de sostenibilidad del Programa de Formación en Servicio y limitada institucionalización de los logros obtenidos.

### **6.3. Decisiones de política de Formación Docente.**

Están en proceso de aprobación, de diseño o de desarrollo las actividades siguientes:

La aprobación del:

- Perfil docente.
- Sistema Nacional de Formación Continua de Profesores.
- Subsistema de Formación en Servicio.

Se están construyendo:

- El sistema de monitoreo y evaluación formativa y el trabajo en Redes Educativas.
- Indicadores para identificar el nivel de logro en el desempeño profesional.

Se están desarrollando:

- Los Centros Amauta, descentralizando la Formación Continua.
- Programas integrales de Formación Docente.
- La selección de las Instituciones de Formación en Servicio y de los docentes formadores que tendrán a su cargo la capacitación.

## **7. Perspectivas.**

Los desafíos a los que tiene que hacer frente el profesional de la educación le obligan a consolidar su identidad profesional. Por esto se requiere revisar los criterios de selección de los postulantes para profesores y ayudarlos a continuar su desarrollo personal, social y profesional cuando están en servicio, difundir sus experiencias innovadoras y hacer conocer el rol que tienen en el desarrollo del país con la finalidad de darles los recursos para ello y exigirles su aporte profesional en el mismo.

La débil formación inicial que reciben los profesionales de la educación en los Institutos Superiores Pedagógicos, Escuelas Superiores de Formación Artística y Facultades de Educación, obligan al Estado a priorizar la Formación en Servicio por cuanto los profesores deben actualizar sus conocimientos científicos, académicos y pedagógicos para que su trabajo profesional tenga solidez, garantía y eficacia y produzca aprendizajes de calidad. Esta intervención es la estrategia más rápida para mejorar el servicio de educación pública, y también privada, que ofrece el país.

La difícil y agreste geografía que tiene el Perú crea situaciones especiales para la formación docente en servicio porque no se tienen suficientes vías de comunicación

rápidas y seguras, produce aislamiento entre una escuela y otra; y su lejanía de los centros superiores de estudio que ofrecen capacitación no permite que llegue a esas escuelas personal calificado que atienda y acompañe al docente con un monitoreo y asesoramiento sostenido. Esto obliga a diseñar centros descentralizados que se ocupen de la calidad de la formación inicial y en servicio.

Por esto se necesita articular la Formación en Servicio con la Formación Inicial, centralizando su orientación nacional y descentralizando su ejecución, que tenga en cuenta las diferencias culturales y lingüísticas y vaya acompañado de un sistema de evaluación del desempeño docente en los logros de aprendizaje y en su impacto social.

Este trabajo requiere la participación de los Gobiernos Regionales y Locales articulando el currículo de Formación Continua con los Planes de Desarrollo Local y Regional, estableciendo Acuerdos de Gestión con los Gobiernos Regionales o Locales y Convenios con ellos y con las empresas y comunidades para brindar a los profesores becas, pasantías e incentivos, particularmente a los de las zonas rurales y urbano-marginales, que aportan al desarrollo social de su ámbito. También se pueden realizar Convenios intersectoriales para gestionar o implementar proyectos de desarrollo local o regional.

El docente es un profesional del desarrollo de las personas y de las sociedades. Practica por eso una profesión intelectual que se refleja «en la modificación del propio pensamiento y en la modificación del pensamiento de los otros»<sup>22</sup>. Esta responsabilidad le obliga a asumir conscientemente el deber ético de concretar el derecho de las personas a la educación<sup>23</sup> y a formarse ininterrumpidamente para ello, y ser sujeto de permanente aprendizaje, para ayudar al desarrollo de las personas y de la comunidad.

La formación en servicio es, entonces, un derecho que otorga la ley, pero también es un deber que debe ser cumplido y en el cual los directores de las instituciones educativas tienen la responsabilidad de velar porque se realice. Con este fin deben abrir espacios para el desarrollo de los profesores innovadores existentes en distintos centros educativos del país y que son referentes pedagógicos para los profesores de base.

El Subsistema de Formación en Servicio debe garantizar la capacitación requerida en los dominios cognitivos y actitudinales -no sólo los procedimentales- así como en las capacidades básicas e indispensables de comprensión lectora, uso de nuevas tecnologías de información y articulación en las redes educativas porque optimizará su aprendizaje y el de sus alumnos.

Cada institución educativa necesita propiciar la investigación-acción en sus profesores sobre el quehacer en el aula y las relaciones del centro con el entorno natural-social y requiere del monitoreo y asesoramiento pedagógico de las instancias educativas descentralizadas.

---

<sup>22</sup> Foucault Michel, citado por Cuba Severo-Hidalgo Liliana. *Quereres y saberes para una docencia reflexiva*, 2001, pág 9.

<sup>23</sup> Ministerio de Educación. *Propuesta de Carrera Pública Magisterial*, 2005, pág. 95.

# **CAPÍTULO III:**

## **EL SISTEMA DE FORMACIÓN CONTINUA Y LOS CENTROS AMAUTA (2005 – 2006)**

### **1. El Sistema de Formación Continua y el Centro Amauta**

El Sistema de Formación Continua de Profesores se basa en un enfoque organizacional e integrador, con instancias de gestión, con procesos permanentes de comunicación fluida y autonomía responsable. Su finalidad es promover el desarrollo profesional de los profesores, con el propósito de mejorar los procesos formativos de los estudiantes. Considera las demandas y exigencias de desarrollo de la región y del país, en la formación y el desempeño de los profesores, orientándolos a convertirse en agentes de innovación y cambio social y educativo.

El Sistema de Formación Continua comprende el Subsistema de Formación Inicial, que se ofrece en las Facultades de Educación y en los Institutos Superiores Pedagógicos, y debe preparar al futuro profesional de la educación a que aprenda permanentemente a lo largo de su vida; y, el Subsistema de Formación en Servicio, que se realiza durante toda la vida profesional del profesor, a través de diversas formas y finalidades como son la capacitación, la actualización, el perfeccionamiento o la especialización. Es pues un continuo a lo largo de toda la vida profesional.

En este marco aparece la creación del «Centro Amauta» como una institución regional que, considerando los lineamientos de política educativa nacional y regional, los marcos legales y administrativos vigentes, y el diagnóstico de necesidades y demandas de la Formación Inicial y de los profesores de su ámbito de influencia, asesora y monitorea la Formación Inicial que dan los Institutos Pedagógicos; y planifica, gestiona, monitorea y evalúa los planes de Formación en Servicio.

En el Centro Amauta debe conjugarse de manera eficiente e innovadora la aplicación de los lineamientos de política educativa nacional y regional y el logro de los objetivos estratégicos del Sistema de Formación Continua. Depende funcionalmente del Ministerio de Educación-DINFOCAD y administrativamente de la Dirección Regional. Es conducido por profesionales calificados, seleccionados en un concurso público convocado por el Ministerio de Educación, y que ejercen el cargo por un periodo de tres años

Cuenta con autonomía para propiciar, organizar y articular procesos formativos y de gestión institucional, ofrecer alternativas que favorezcan el desarrollo profesional de los profesores, promoviendo en coordinación con los Gobiernos Locales, el Gobierno Regional y la DINFOCAD, programas de formación en servicio a través de la intervención de profesionales o instituciones calificadas en su ámbito.

Tiene como objetivos: implementar la política educativa regional desarrollando estrategias y acciones que propicien el desarrollo profesional de los profesores, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el fortalecimiento de las Instituciones Educativas; y fortalecer la Formación Continua de los Profesores de las Instituciones Educativas de la Región, promoviendo su desarrollo profesional y articulando las demandas de la formación en servicio en una oferta regional de calidad.

## **2. Funciones del Centro Amauta**

Realiza las siguientes funciones:

- Elabora, gestiona y evalúa el Plan de Formación Continua de los profesores de su Región, incluyendo acciones de asesoría y monitoreo a la formación inicial y articulando las demandas de formación en servicio con una oferta regional de calidad.
- Participa en la elaboración del Plan Estratégico Educativo Regional y de los perfiles docentes para su Región sobre la base de los perfiles nacionales y las necesidades regionales.
- Brinda orientaciones pedagógicas, científicas y tecnológicas a los profesores e Instituciones Educativas de su región.
- Propicia relaciones intersectoriales de intervención social para identificar y difundir las acciones que apoyen la formación y el quehacer docente.
- Fortalece el desarrollo profesional de los profesores y de las Instituciones Educativas, a través de estrategias diversas que propicien el intercambio de experiencias y el desarrollo de proyectos orientados a la investigación e innovación.
- Evalúa, propone y ejecuta su organización funcional como centro impulsor de la Formación Continua de Profesores de su región, estableciendo canales de comunicación y coordinación con la Dirección Regional de Educación, los Gobiernos Locales, otros Centros Amauta y la Dirección Nacional de Formación y Capacitación Docente.
- Organiza y mantiene actualizada la base de datos de los profesores, formadores, instituciones educativas y de formación docente, para racionalizar la oferta y orientar la demanda.

## **3. Organización del Centro Amauta**

El Centro Amauta tiene un Coordinador General, un Equipo de Formación Continua, un Equipo de investigación e innovación y un Equipo administrativo.

El Coordinador General es el representante legal del Centro Amauta, tiene como responsabilidad la gestión de dicho Centro lo orienta, dirige y coordina, responde de la programación ejecución y evaluación del Plan de Formación Continua de su Región e interviene en las comisiones de propuesta de política educativa y de proyectos regionales y nacionales.

El Equipo de Formación Continua, que no tiene más de cuatro integrantes, planifica, ejecuta y evalúa el Plan de Formación Continua de la Región, elabora y ejecuta el Plan de monitoreo y asesoría a las Instituciones de Formación Inicial, participa en la elaboración del diagnóstico de necesidades y demandas de Formación en Servicio de los profesores de su zona, coordina, monitorea, asesora y evalúa las acciones de dicha Formación; propone acciones orientadas al desarrollo sostenible de la Región que involucren a la comunidad educativa y local y organiza acciones que permitan el intercambio de experiencias.

El Equipo de investigación e innovación, que no tiene mas de dos integrantes, elabora el diagnóstico de necesidades y demandas de Formación en Servicio de los profesores de su zona, propicia el desarrollo de proyectos orientados a la investigación e innovación que vinculen la práctica educativa con la transformación de la realidad

local, participa en la elaboración e implementación del Plan de Formación Continua de la Región, sistematiza experiencias educativas y las difunde y coordina, con otras instituciones de la sociedad civil, la ejecución de proyectos que ayuden a la mejora de la calidad de vida de la comunidad.

El Equipo administrativo, que no tiene más de dos integrantes, coordina con la Dirección Regional de Educación la ejecución del presupuesto asignado al Centro Amauta, atiende y canaliza requerimientos de materiales, recursos, equipos y mobiliario, solicitados por los profesores del Centro Amauta y de las Instituciones Educativas y tiene información actualizada sobre el patrimonio institucional el inventario de bienes y recursos y el archivo documentario

#### **4. Proceso de creación del Centro Amauta**

La Dirección Nacional de Formación y Capacitación Docente DINFOCAD, a través de sus Unidades de Capacitación Docente-UCAD y de Formación Docente-UFOD organiza, dirige, monitorea, asesora y evalúa la creación, implementación y ejecución de los Centros Amauta y, para ello ya ha desarrollado las siguientes acciones:

- a) Elaboración de la propuesta del Centro Amauta a cargo de la UCAD.

La propuesta tuvo en cuenta las experiencias de formación inicial y en servicio desarrolladas por el Ministerio de Educación, el contexto de descentralización del país y el marco legal que posibilita su creación e implementación.

- b) Elaboración participativa de la propuesta del Centro Amauta.

Se realizaron mesas de consulta en diversos lugares del país con la participación de profesionales destacados de las Direcciones Regionales, Unidades de Gestión Educativa Local, Universidades, Institutos Superiores Pedagógicos, ONG y Asociaciones Educativas. El aporte de estos profesionales permitió el enriquecimiento de la propuesta. Cabe destacar que a estas mesas asistieron representantes de todo el país.

- c) Plan Piloto de Implementación de los Centros Amauta y su Reglamento

La Resolución Ministerial 436-2005-ED en su artículo 1° autorizó la realización del Plan Piloto de Implementación de Centros «AMAUTA», que tiene por finalidad validar la experiencia y normar la constitución de los Centros Amauta como órganos responsables de la Formación Continua en las Regiones. Y, en su Artículo 3°, aprobó el Reglamento del Plan Piloto que permite la ejecución de la Propuesta.

El Plan Piloto tiene una duración de tres años, que se desarrollan con el siguiente cronograma:

- d) Evaluación del proceso:

##### **Evaluación inicial**

Se efectuará al contenido del documento con la finalidad de evaluar la factibilidad de su puesta en práctica. Por tanto, se examinará la claridad y coherencia de sus objetivos, las acciones a implementar en cada etapa, los recursos asignados y los resultados esperados.

**Cuadro N° 12**  
**Plan para la creación y funcionamiento de los Centros Amauta en el 2006**  
**Año I**

N°	Acciones de implementación	Resultado esperado
01	Instalación de tres Centros Amauta en las Regiones de Piura, San Martín y Amazonas, una vez firmados los Acuerdos de Gestión entre los Gobiernos Regionales y el Ministerio de Educación.	Acuerdos de Gestión firmados y Centros Amauta creados en Piura, San Martín y Amazonas.
02	Implementación de los locales en los que funcionarán los Centros "Amauta" equipándolos con mobiliario básico, un módulo de biblioteca, equipo informático y audiovisual.	Locales seleccionados para los Centros Amauta se encuentran equipados con mobiliario, biblioteca y equipos informáticos
03	Selección de los promotores educativos que tendrán a su cargo la conducción de los Centros "Amauta".	Promotores educativos seleccionados
04	Contratación de los promotores educativos seleccionados, asumiendo el Ministerio de Educación durante el primer año, el pago total de sus honorarios profesionales.	Promotores educativos contratados por el MED por un año.
05	Elaboración y ejecución del Plan de Fortalecimiento profesional de los promotores educativos.	Plan diseñado y ejecutado de acuerdo a cronograma
06	Monitoreo y evaluación a los Centros "Amauta" ubicados en Piura, San Martín y Amazonas, para impulsar su organización y funcionamiento y asesorar la ejecución del Plan Regional de Formación Continua que cada uno desarrolla.	Centros Amauta monitoreados y asesorados en la ejecución de sus Planes Regionales y en funcionamiento.
07	Elaboración de Informes semestrales al Vice Ministerio de Gestión Pedagógica dando cuenta de las coordinaciones y acciones realizadas para la ejecución del Plan Piloto	Informes elaborados y entregados
08	Evaluación del Plan Piloto en su primer año de ejecución y toma de decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos	Propuesta de Plan Piloto para el Año II, después de revisar la evaluación del primer año del Plan .

## Año II

Nº	Acciones de implementación	Resultado esperado
01	Instalación de tres Centros Amauta en las Regiones de Cusco, Loreto y Ayacucho - u otra en vez de alguna de ellas, si no se llega a un acuerdo - una vez firmados los Acuerdos de Gestión entre los Gobiernos Regionales y el Ministerio de Educación	Acuerdos de Gestión firmados y Centros Amauta creados en Cusco, Loreto y Ayacucho - u otra en vez de alguna de ellas, si no se llega a un acuerdo.
02	Implementación de los locales en los que funcionarán los Centros "Amauta" de Cusco, Loreto y Ayacucho - u otra en vez de alguna de ellas, si no se llega a un acuerdo -, equipándolos con mobiliario básico, un módulo de biblioteca, equipo informático y audiovisual.	Locales seleccionados para los Centros Amauta se encuentran equipados con mobiliario, biblioteca y equipos informáticos
03	Selección de los promotores educativos que tendrán a su cargo la conducción de los Centros "Amauta" de Cusco, Loreto y Ayacucho- u otra en vez de alguna de ellas, si no se llega a un acuerdo -.	Promotores educativos seleccionados
04	Contratación de los promotores seleccionados de Cusco, Loreto y Ayacucho, - u otra en vez de alguna de ellas, si no se llega a un acuerdo - asumiendo el Ministerio de Educación durante todo el presente año, el pago total de sus honorarios profesionales.	Promotores educativos contratados por el MED por un año.
05	Renovación de contratos a los promotores de Piura, San Martín y Amazonas, asumiendo el Ministerio de Educación durante todo el segundo año, el 50% del pago de sus honorarios profesionales	Contrato renovado a promotores educativos y pago de honorarios del MED en un 50%
06	Elaboración y ejecución del Plan de Fortalecimiento profesional para los promotores educativos de los seis Centros Amauta.	Plan diseñado y ejecutado de acuerdo a cronograma
07	Monitoreo y evaluación a los seis Centros "Amauta" para impulsar su organización y funcionamiento y asesorar la ejecución del Plan Regional de Formación Continua que cada uno desarrolla	Centros Amauta monitoreados y asesorados en la ejecución de sus Planes Regionales y funcionamiento.
08	Elaboración de Informes semestrales al Vice Ministerio de Gestión Pedagógica dando cuenta de las coordinaciones y acciones realizadas para al ejecución del Plan Piloto.	Informes elaborados y entregados
09	Evaluación del Plan Piloto en su segundo año de ejecución y toma de decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos	Propuesta de Plan Piloto para el Año III, después de revisar la evaluación del segundo año del Plan.



### Año III

N°	Acciones de implementación	Resultado esperado
01	Elaboración y ejecución del Plan de Fortalecimiento profesional para los promotores educativos de los seis Centros Amauta.	Plan diseñado y ejecutado de acuerdo a cronograma
02	Renovación de contratos a los promotores de Cusco, Loreto y Ayacucho, - u otra en vez de alguna de ellas, si no se llega a un acuerdo - asumiendo el Ministerio de Educación durante todo el año, el 50% del pago de sus honorarios profesionales	Contrato renovado a promotores educativos y pago de honorarios del MED en un 50%
03	Monitoreo y evaluación a los seis Centros "Amauta" para impulsar su organización y funcionamiento y asesorar la ejecución del Plan Regional de Formación Continua que cada uno desarrolla	Centros Amauta monitoreados y asesorados en la ejecución de sus Planes Regionales y funcionamiento.
04	Elaboración de Informes semestrales al Vice Ministerio de Gestión Pedagógica dando cuenta de las coordinaciones y acciones realizadas para al ejecución del Plan Piloto.	Informes elaborados y entregados.
05	Elaboración del informe final del Plan Piloto.	Informe final elaborado y presentado.

#### **Evaluación de proceso**

Identificará el avance de los aspectos centrales del Plan:

- La creación e implementación de los Centros Amauta
- La organización y desempeño de los promotores.
- La ejecución de las acciones estratégicas programadas en el Plan de Formación Continua Regional.
- La revisión anual de las acciones a implementar consignadas en el Plan Piloto

La evaluación de los aspectos señalados se hará a través de indicadores e instrumentos elaborados por la UCAD, los mismos que se aplicarán en los viajes de monitoreo. Los resultados de estas evaluaciones determinarán la ejecución de acciones correctivas o de fortalecimiento.

#### **Evaluación final**

Se realizará al concluir la ejecución del Plan. Su propósito es precisar los resultados logrados y los factores del Plan Piloto que facilitaron o dificultaron la obtención de los mismos. Esta será un insumo para decidir la generalización de los Centros Amauta a nivel nacional.

e) Acuerdos de Gestión con los Gobiernos Regionales

La Propuesta de Acuerdo de Gestión fue diseñada en la Unidad de Capacitación Docente y presentada a las Autoridades de los Gobiernos Regionales y Dirección Regional de Educación, con la finalidad de recoger sus planteamientos, evaluar su viabilidad y definir los compromisos entre las partes.

El Acuerdo de Gestión, una vez firmado por las partes involucradas, establece los mecanismos de cooperación entre el Ministerio y el Gobierno Regional para la ejecución del Plan Piloto de Implementación del Centro Amauta en la Región, el mismo que se enmarca en lo establecido en la R.M- 0436-2005-ED, Reglamento del Plan Piloto de Implementación de Centros Amauta.

Son objetivos del Acuerdo:

- Crear el Centro Amauta como institución encargada de impulsar la Formación Continua de los profesores en la Región.
- Implementar a través del Plan Piloto de Implementación de Centros Amauta, la política educativa regional desarrollando estrategias y acciones que propicien la formación integral de los profesores, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el fortalecimiento de las Instituciones Educativas.
- Fortalecer la Formación Continua de los Profesores de las Instituciones educativas de la región, promoviendo su desarrollo personal, social y profesional; y articulando las demandas de la formación en servicio con una oferta regional de calidad.

Son compromisos del Gobierno Regional los siguientes:

- Implementar el Centro Amauta comprometiéndose a expedir el dispositivo legal correspondiente, que formalice la creación e implementación del Centro Amauta; y acondicionar un local espacioso, seguro, que tenga una sala de reuniones, sala para el trabajo de los equipos, sala para la biblioteca, de manera que los promotores puedan trabajar y atender a los profesores con comodidad y sin interferencias.
- Asumir, desde la primera etapa del Proyecto, el costo mensual por concepto de luz, agua y teléfono que genere el uso del local e instalar y asumir el costo mensual por el servicio de Internet.
- Designar uno o dos representantes para coordinar con la DINFOCAD y la institución evaluadora responsable la ejecución del proceso de selección de los promotores educativos para el Centro Amauta y monitorear la realización de dicho proceso de selección en la región.
- Definir las políticas educativas regionales de la Formación Continua de Profesores y designar un representante para que coordine la ejecución de las acciones del Plan Regional de Formación Continua elaborado por los promotores educativos del Centro Amauta, velando por la calidad del servicio que ofrecen.
- Contratar y pagar al personal de limpieza y vigilancia, desde la primera hasta la tercera etapa de ejecución del Plan Piloto de Implementación del Centro Amauta.
- Asumir, a partir de la segunda etapa de ejecución del Plan Piloto de Implementación del Centro Amauta, el 50% del pago de los honorarios de los promotores educativos del Centro Amauta. Y asumir en la tercera etapa de ejecución del Plan Piloto de Implementación del Centro Amauta, el pago total de los honorarios de los promotores educativos.

Son compromisos del Ministerio los siguientes:

- Contratar una institución evaluadora, encargada del proceso de convocatoria, selección y evaluación de los profesores postulantes, en coordinación con la DINFOCAD y con el Gobierno Regional, a través de la Dirección Regional de Educación, monitorear toda la ejecución del proceso y publicar los resultados

entregados por la institución evaluadora en los medios de mayor circulación en la Región.

- Organizar, ejecutar y evaluar el Plan de Formación para los promotores educativos seleccionados, de tal manera que éstos reciban información actualizada y consoliden su formación profesional.
- Monitorear y asesorar la elaboración y ejecución del Plan Regional de Formación Continua, brindando ayuda profesional oportuna al equipo del Centro Amauta y velando por la calidad del servicio que ofrecen.
- Asumir totalmente los honorarios de los nueve promotores educativos seleccionados durante la primera etapa de ejecución del Plan Piloto de Implementación del Centro Amauta (doce meses) y el 50% la segunda etapa.
- Asumir el 50% de los honorarios de los promotores educativos durante la segunda etapa del Plan Piloto de Implementación del Centro Amauta.
- Un módulo de 170 libros para la creación de una biblioteca, con títulos de pedagogía general y relacionada con las diferentes disciplinas.
- Dotar al Centro Amauta de los siguientes materiales: Un (01) archivador con 6 cajones; dos (02) escritorios; seis (06) armarios de dos puertas; una (01) mesa rectangular; diez (10) muebles de cómputo; ocho (08) sillas giratorias; una (01) fotocopidora; un (01) retroproyector; otros que se puedan adquirir durante la ejecución del Proyecto.

Los dos primeros compromisos del Ministerio están condicionados a que previamente el Gobierno Regional cumpla con los dos primeros compromisos que tiene.

A la fecha se han firmado Acuerdos de Gestión entre el Ministerio de Educación y los Gobiernos Regionales de San Martín, Piura y Amazonas para poner en ejecución el Plan Piloto de Implementación de Centros Amauta en sus regiones. Estos Acuerdos tienen una duración de tres años. El Ministerio de Educación y el Gobierno Regional comparten responsabilidades para su implementación.

- f) Proceso de Evaluación y Selección de los Promotores educativos del Centro Amauta.

El proceso tuvo como finalidad evaluar e identificar al personal más calificado para las posiciones de Coordinador General e integrantes de los Equipos de: Formación Continua, Investigación e Innovaciones y Administración de los Centros Amauta, a través de una evaluación integral, lo cual supuso:

- Garantizar la neutralidad y transparencia del procedimiento y la selección técnica del personal en estricto orden de méritos.
- Diseñar procesos, normas e instrumentos de reclutamiento, selección y evaluación de personal, que descritos en manuales de aplicación, faciliten la calificación de los candidatos.
- Conocer y calificar el perfil de los candidatos en relación a las exigencias del puesto al que se postula, teniendo en cuenta los factores requeridos.

#### **4.1. Actividades Previas a la Convocatoria**

Una vez formalizado el compromiso y aprobado el Plan de Trabajo del Consultor se efectuarán las siguientes actividades previas a la Convocatoria:

- a) Revisión de la documentación administrativa que comprende: la documentación pertinente de carácter legal y administrativa de los Centros Amauta, la propuesta de creación del Centro Amauta, el Plan Piloto de Implementación del Centro Amauta y su Reglamento y la Documentación del Sistema de Formación Continua.
- b) Revisión y aplicación de las normas legales y administrativas que regulan los procesos de Convocatoria, Evaluación y Selección de Personal
- c) Análisis de los puestos de trabajo recopilando la información que respondan al perfil óptimo que se considera en la propuesta del Centro Amauta. Se realizó, a través de las entrevistas y reuniones con los representantes de la Unidad de Capacitación Docente de la Dirección Nacional de Formación de Capacitación Docente - DINFOCAD, respecto a los siguientes aspectos: estructura de los puestos y niveles de autoridad, alcances de control, criterios de evaluación y modalidad contractual. Este análisis puede complementar la especificación de los requisitos de trabajo previamente establecidos, con los cuales se precisarán las características de las tareas del puesto, sus fines, la calidad y cantidad de trabajo y los criterios de trabajo que se aplicarán.
- d) Sobre la base del análisis técnico realizado se procedió a establecer los requisitos para postular y a preparar la logística y los instrumentos: diseño del Plan de Intervención, elaboración de la Matriz de Evaluación, determinación de la Tabla de Especificaciones, selección de los medios y/o lugares donde se publicarán los avisos de convocatoria y donde se recibirán las Hojas de Vida así como donde se realizarán las pruebas y las entrevistas y el establecimiento del cronograma definitivo de actividades de la convocatoria.

## **4.2. Fases del Proceso de Selección de Promotores Educativos**

### *4.2.1. Proceso de Convocatoria*

Este proceso comprende la publicación y/o difusión de los avisos publicitarios, la recepción de las Hojas de Vida Laboral, el registro de postulantes cuya Hoja de Vida Laboral cumple con los requisitos de la convocatoria, la evaluación de las Hojas de Vida Laboral. En este proceso se trabaja coordinadamente con la Dirección Regional de Educación.

### *4.2.2 Proceso de Evaluación y Selección*

Se desarrollará bajo el Modelo de Gestión por Competencias y tiene las actividades siguientes:

- Elaboración del Manual de Orientación para la aplicación de instrumentos en el reclutamiento, evaluación y selección de personal,
- Revisión de las Hojas de Vida Laboral y análisis de pertinencia a los puestos de trabajo, verificación de datos y referencias contenidas en la Hoja de Vida Laboral.
- Aplicación de las Pruebas de Conocimiento y Cultura.
- Posteriormente se administran las pruebas psicológicas y talleres: Personalidad: Neo Pi, Wartegg, etc., Capacitación: Cuestionario sobre Inteligencia Emocional, Organización: Pruebas de Tareas Administrativas, Liderazgo y Trabajo en Equipo: Pruebas de Inteligencia Emocional. Todas estas pruebas tienen carácter eliminatorio.

- Concluidas las pruebas se tiene la entrevista de Selección y se dan los resultados finales a la UCAD que los eleva a la DINFOCAD.

El tiempo que se emplea en cada una de estas actividades se detalla en el Cuadro siguiente:

**Cuadro N° 13**  
**Cronograma del proceso de selección para el Centro Amauta**

N°	FASES:	DURACIÓN
<b>1</b>	Exposición del Plan de Intervención.	1 día
<b>2</b>	Aviso de Invitación	7 días
<b>3</b>	Recepción de solicitudes.	15 días
<b>4</b>	<b>PRIMERA FASE: (*)</b>	1 día
	Calificación Hoja de vida y Publicación de postulantes aptos	
<b>5</b>	<b>SEGUNDA FASE: (*)</b>	1 día
	Examen de Conocimientos y Cultura General	
<b>6</b>	Procesamiento y Publicación de resultados	1 día
<b>7</b>	<b>TERCERA FASE: (*)</b>	3 días
	Talleres (eliminadorio)	
<b>8</b>	Procesamiento y publicación de postulantes aprobados	1 día
<b>11</b>	<b>CUARTA FASE: (*)</b>	1 día
	Entrevista Personal	
<b>12</b>	Presentación de resultados por cargo al Ministerio de Educación	5 días

### **5. Financiamiento.**

La implementación de los Centros Amauta cuenta con financiamiento del Ministerio de Educación en el marco del Proyecto de Educación en Áreas Rurales y por los Gobiernos Regionales de acuerdo a los establecidos en los Acuerdos de Gestión. El Ministerio de Educación contrata a los Promotores del Centro Amauta, por seis meses, renovables previa evaluación del desempeño profesional.

El primer año el Ministerio de Educación financia el 100% de la inversión para el equipamiento del Centro Amauta y su equipo de trabajo y el Gobierno Regional correo con los gastos de los servicios. El segundo año el Gobierno Regional asume el 50 % de todos los gastos y, el tercer año, el 100 %.

## **REFLEXIONES FINALES**

El Ministerio de Educación inició en 1995 un proceso sistemático de capacitación de docentes de Primaria, a través del Plan Nacional de Capacitación Docente denominado PLANCAD, para responder a las deficiencias detectadas en el Diagnóstico General de la Educación Peruana de 1993. Su objetivo fue mejorar los procesos de enseñanza de los profesores. El PLANCAD dejó de existir en el 2001 y fue analizado para corregir sus debilidades y mejorar sus aciertos.

A partir del 2002 la Dirección Nacional de Formación y Capacitación Docente y la Unidad de Capacitación Docente, después de analizar las causas del poco impacto de la capacitación en las aulas, realizaron cambios que permitieron pasar de la Propuesta de Capacitación Nacional a la Propuesta del Sistema de Formación Continua. Ésta fue consultada a los directivos y profesores de los Institutos Superiores de Formación Docente y ha iniciado en el 2006 su descentralización en Amazonas, Piura y San Martín con los Centros Amauta.

El proceso de Formación en Servicio es lento y difícil. Lento porque exige cambio de mentalidad y de prácticas pedagógicas de larga data que, aunque son criticadas en el discurso, quedan intactas en la realidad cotidiana. Es difícil, por la deficiente educación básica que tuvieron algunos estudiantes para profesor, que se debieron subsanar y que no fueron identificadas durante su formación profesional, construyendo en su formación inicial y en servicio un discurso sin anclaje, que no es comprendido y, por ello, no es aplicado en el aula.

Este proceso de mejoramiento de la formación en servicio de los profesores es perfectible, requiere continuidad y permanentes ajustes, así como creatividad y recursos para enfrentar los retos de una geografía agreste causa de dispersión de escuelas y de la poca comunicación con ellas para hacerlas partícipes de los constantes avances académicos, científicos y pedagógicos que exigen permanente superación personal y profesional.

Hasta aquí llegamos en el complejo proceso de mejorar el desempeño profesional de nuestros profesores, recogimos aciertos del PLANCAD, corregimos las debilidades que se identificaron, acercamos las estrategias a la realidad local y regional, tratamos de poner más cuidado al impacto de la capacitación en el desempeño del docente en el aula y establecimos condiciones para desempeñarse como capacitador, o formador de docentes en servicio. Sin embargo, somos conscientes que este trabajo no es perfecto, tiene que seguir mejorándose hasta encontrar las propuestas que permitan vencer los obstáculos de la agreste geografía y el aislamiento, de la débil formación básica y profesional de quienes ejercen la docencia, de los escasos recursos económicos para un indispensable acompañamiento regular en el ejercicio profesional en el aula y de lograr conjugar esfuerzos locales, regionales y nacionales, por encima de las particulares opciones políticas, religiosas o culturales que cada uno tiene el derecho a tener, que no deben impedir u obstaculizar el mejorar el proceso de construcción y realización de un Sistema de Formación Continua de nuestros maestros, lúcido mandato de la Ley General de Educación.



## BIBLIOGRAFÍA

- BALLÓN, Eduardo; PEZO César, PEIRANO Luis. *La condición del maestro en el Perú*. Lima: DESCO, 1979
- CAPELLA R., Jorge. *Política educativa: Aportes a la política educativa peruana*. Lima: Impresos y Diseños, 2002..
- CEPAL-UNESCO. *Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile: CEPAL-OREALC, 1992.
- BALLÓN, Eduardo; PEZO César, PEIRANO Luis. *La condición del maestro en el Perú*. Lima: DESCO, 1979
- CAPELLA R., Jorge. *Política educativa: Aportes a la política educativa peruana*. Lima: Impresos y Diseños, 2002..
- CEPAL-UNESCO. *Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile: CEPAL-OREALC, 1992.
- CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN. *Hacia un Proyecto Educativo Nacional 2006-2001: Propuesta del Consejo Nacional de Educación*. Lima: CNE, 2005.
- CUENCA Ricardo y CARRILLO Sandra. *El sistema de monitoreo y evaluación del PLANCAD*. Lima: Ministerio de Educación GTZ/ KfW, 2001.
- CUBA, Severo y HIDALGO, Liliam. *Quereres y saberes para una docencia reflexiva*, Lima: Ministerio de Educación GTZ/ KfW, 2001.
- CHIROQUE C., Sigfredo. *Magisterio Peruano, problema y posibilidad*, Lima: Instituto de Pedagogía Popular, 2003.
- DELORS, Jacques. *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*. Madrid: UNESCO/ Santillana, 1996.
- INSTITUTO DE PEDAGOGÍA POPULAR. *Propuestas para una educación liberadora*. Lima: IPP, 2004.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *Informe de la Política Educativa en Marcha. Bases para el Sistema Educativo Siglo XXI*. Lima: Ministerio de Educación, 1988.
- . *Educación para la democracia. Lineamientos de política educativa 2001-2006*. Lima: El Comercio, 13 de enero del 2002 [Publicado como suplemento para su distribución]
- . *Educación por una escuela democrática. Normas para la gestión y desarrollo de las actividades en los centros y programas Educativos (RM, 168-2002-ED)*. Lima: El Comercio, 13 de enero del 2002 [Publicado como suplemento para su distribución].
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. DINFOCAD-UCAD. *Convocatoria de contratación de instituciones a cargo de la ejecución del programa de Formación Continua de Docentes en Servicio, Nivel de Educación primaria 2003*. Documento de uso interno.
- . *Manual para la Capacitación Docente PLANCAD 1997*. Documento de uso interno.
- . *Evaluación y Monitoreo Primaria, PLANCAD 2000* Documento de uso interno.
- . *Equipo de Monitoreo y Evaluación. Seminario de Información 2002*. Documento de uso interno.



- \_\_\_\_\_ *Informe de Medio Término –Nivel Inicial- PLANCAD-BID, Junio 2000.* Documento de uso interno
- \_\_\_\_\_ *Informe de Monitoreo Nivel Educación Inicial, PLANCAD 2000.* Documento de uso interno
- \_\_\_\_\_ *Informe de Ejecución de Educación Secundaria. 2000.* Documento de uso interno.
- \_\_\_\_\_ *Informe del Monitoreo y Evaluación Nivel Inicial 2001.* Documento de uso interno
- \_\_\_\_\_ *Informe Final PLANCAD-BIRF 1995-2001.* Documento de uso interno.
- \_\_\_\_\_ *Informe del Monitoreo y Evaluación Nivel Primario 2001.* Documento de uso interno
- \_\_\_\_\_ *Informe Final Nivel Primario 2001.* Documento de uso interno.
- \_\_\_\_\_ *Informe sobre procesamiento de los instrumentos de monitoreo y evaluación aplicados durante la ejecución del Programa de Formación en Servicio- Educación Básica Regular- Nivel Secundario-2005-UCAD.* Documento de uso interno
- \_\_\_\_\_ *Los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD. Orientaciones metodológicas a los Entes Ejecutores.* Lima: Ministerio de Educación, 1998.
- \_\_\_\_\_ *Los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD. Orientaciones conceptuales a los Entes Ejecutores.* Lima: Ministerio de Educación, 1999.
- \_\_\_\_\_ *Los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD. Orientaciones metodológicas a los Entes Ejecutores.* Lima: Ministerio de Educación, 1999.
- \_\_\_\_\_ *Manual de capacitación para docentes del nivel de Educación Inicial. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD '97.* Lima: Ministerio de Educación, 1997.
- \_\_\_\_\_ *Manual para docentes del nivel de Educación Primaria. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD '97.* Lima: Ministerio de Educación, 1997.
- \_\_\_\_\_ *Manual para Entes Ejecutores. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD '97.* Lima: Ministerio de Educación, 1997
- \_\_\_\_\_ *Manual para Directores Técnico-Pedagógico y Especialistas de las Direcciones Regionales y Sub-regionales del Perú. Plan Nacional de Capacitación Docente – PLANCAD.* Lima: Ministerio de Educación, 1998.
- \_\_\_\_\_ *Manual para docentes de Educación Inicial 5 años .1999. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD.* Lima: Ministerio de Educación, 1999.
- \_\_\_\_\_ *Manual para docentes de Educación Secundaria. 1999 – PLANCAD Secundaria.* Lima: Ministerio de Educación, 1999.
- \_\_\_\_\_ *Manual para Directores Regionales y Sub-Regionales de Educación. Nuevos enfoques pedagógicos.* Lima: Ministerio de Educación, 1999
- \_\_\_\_\_ *Manual para Directores de Educación Primaria. Plan Nacional de Capacitación Docente-PLANCAD 2000.* Lima: Ministerio de Educación, 2000
- \_\_\_\_\_ *Manual para docentes de Educación Inicial. Plan Nacional de Capacitación Docente-PLANCAD 2001.* Lima: Ministerio de Educación, 2001
- \_\_\_\_\_ *Manual para docentes de Educación Primaria. Plan Nacional de Capacitación Docente-PLANCAD 2001.* Lima: Ministerio de Educación, 2001
- \_\_\_\_\_ *Manual para docentes de Educación Secundaria. Plan Nacional de Capacitación Docente-PLANCAD Secundaria 2001.* Lima: Ministerio de Educación, 2001

- *Manual para Docentes de Educación Primaria 2002*. Lima: Ministerio de Educación, 2002
- *Manual para Docentes de Educación Primaria 2003*. Lima: Ministerio de Educación, 2003
- *Monitoreo a la Segunda Fase- Secundaria, con informe de resultados del monitoreo de los Talleres de Capacitación (Segunda Fase) Informe de Visitas del ETN (Segunda Fase de Reforzamiento y Seguimiento)*. PLANCAD 1999. Documento de uso interno.
- *Programa de Formación Continua de Docentes en Servicio. Educación Inicial. Manual para el docente 2002*. Lima: Ministerio de Educación, 2002
- *Programa de Formación Continua de Docentes en Servicio. Educación Primaria. Manual para el docente 2002*. Lima: Ministerio de Educación, 2002
- *Programa de Formación Continua de Docentes en Servicio. Educación Secundaria. Manual para el docente 2002*. Lima: Ministerio de Educación, 2002
- *Revisión y aportes al Programa Nacional de Formación en Servicio-2005*. Documento de uso interno
- *Resultados del Monitoreo, Secundaria- PLANCAD, Enero-Junio 2000*. Documento de uso interno
- *Resultados del Monitoreo del Seminario de Información, Nivel Secundaria- PLANCAD, Febrero 2000*. Documento de uso interno
- *Resultados del Monitoreo del Primer Taller de Capacitación, Secundaria- PLANCAD, Marzo 2000*. Documento de uso interno
- *Resultados del Monitoreo del Seminario de Evaluación, Nivel Secundario, PLANCAD, Julio 2000*. Documento de uso interno

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. DINEIP. Programa de Articulación Inicial – Primaria. Lima, 1999.

PONCE V., Miriam. *Entre la razón y la sin razón: Intención, realidad y resultados. Informe final de investigación: La oferta de capacitación docente del Ministerio de Educación*. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD / PROEDUCA-GTZ, 2003. 263 p. Informe no publicado

RIVERO HERRERA, José, coord. *Propuesta Nueva docencia en el Perú*. Lima: Ministerio de Educación, 2004.

TAREA, ed. *La docencia revalorada. Perspectivas y propuestas para el desarrollo magisterial*. [Documentos del Seminario «Perspectivas y propuestas para el desarrollo magisterial, Lima 8-9 de noviembre de 1999】. Lima: Tarea, 2000



# ANEXOS

## ANEXO N° 1:

### **Lista de profesionales que aportaron al proceso de Formación en Servicio de los docentes de los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria de 1996 al 2005**

#### ***Directores Nacionales***

Rolando Andrade Talledo	1995 - 2000
Marinolý Vela Tellez	2000 - 2001
Rosario Valdeavellano Roca Rey	2001 - 2002
Guillermo Sánchez Moreno Izaguirre	2002
Elías Rossi Quiroz	2002 - 2003
Guillermo Sánchez Moreno Izaguirre	2003 - 2006

#### ***Programa PROEDUCA-GTZ 1995 - 2006***

Director: Roland Baecker  
Asesor: Ricardo Cuenca  
Consultora: Sandra Carrillo  
Administración: Carolina Schady

#### ***Jefes de la Unidad de Capacitación Docente***

Carmen Centeno de Trelles	1996 - 2000
Jorge Jhoncon Kooyip	2000
Raquel Villaseca Zevallos	2001 - 2002
Francisco Saavedra Gomez Sánchez	2002 - 2003
Ismael Mañuico Angeles	2003 - 2006

#### ***Equipo Técnico de la Unidad de la Capacitación Docente (UCAD)***

##### ***Educación Inicial***

Ana Lidia Callirgos Sabogal	1998 - 2000
Patricia Reátegui Calmet	1997 - 2000
Miriam Pérez Saenz	2001 - 2002
María del Carmen Rivas Plata Álvarez	2001 - 2006
Elizabeth Guibert Vidal	2004 - 2006

##### ***Educación Primaria***

María Hilda Rosas Cáceres	1995 - 2000
Miriam Pérez Sáenz	1998 - 2000
Laura Peralta	1999 - 2000
Noemí Estrada	1999 - 2000
Teresa Amelia Álvarez Marroquín	2001 - 2003

Hortencia Haydeé Chirinos Miranda	2001 - 2006
Zoila Sonia Del Valle Ramos	2001 - 2003
Connie Ivonne Zapata Carrasco	2001 - 2003
Ofelia del Pilar Latoche Beleván	2004 - 2006

### ***Educación Secundaria***

Gabriela Arrieta	1997 -1998
Luis Bretel Bibus	1997 - 1998
Verástegui Serpa, Luis	1998 - 2002
Jhoncon Kooyip, Jorge	1998 - 2002
Mañuico Angeles Ismael Enrique	1999 - 2003
Alberco Cuya, Emiliano Veliz	2001 - 2002 y 2005-2006
Osorio Domínguez Patricia	2002 - 2003
Coripuna Sayco, Silvia	2002
Díaz Alfaro, Blanca	2002 - 2006
Borja Vásquez, Eliseo Nimeas	2002 - 2006
Rimari Arias, Wilfredo Tomás	2005 - 2006
Medina Peña de Parra, Luz	2006

### ***Monitoreo y Evaluación***

Ricardo Cuenca Pareja	1996 - 1998
Erika Kanell Alegría	1998 - 2000
Sandra Alicia Carrillo Luna	1999 - 2000
Olinda Moloche Ghilardi	2001 - 2003
Carlos Alberto Ureña Gayoso	2001 - 2003
Raquel Ochoa Acurio	2001 - 2002
Ada Gallegos Ruiz-Conejo	2002 - 2004

### ***Sistema de Formación Continua- Centros Amauta***

Olinda Moloche Ghilardi	2004 - 2006
Teresa Amelia Álvarez Marroquín	2004 - 2006

### ***Portal Ciberdocencia***

Guerrero Ortiz, Luis	2002
Twomey Chumpitazi, Dawn Michelle	2002 - 2006
Gallardo Echenique, Eliana Esther	2005 - 2006

### ***Programación***

Gloria Díaz Hidalgo	1996 - 2005
Francisco Javier Saavedra Gómez Sánchez	1997 - 2005
Gladys María Gonzales Sánchez	2002 - 2006
Luis Eulogio Rodas Rivera	2005 - 2006
Oscar Alvarez Vigo	2002 - 2006
Henry Zavala Espiritu	2006

## **ANEXO N° 2:**

### **Relación de materiales para los programas de capacitación y de Formación en Servicio.**

#### **I. Serie de Manuales Plan Nacional De Capacitación Docente - PLANCAD.**

##### **A) PARA DOCENTES.**

###### **Educación Inicial**

Manual para docentes del nivel de Educación Inicial. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD 97. Lima: Ministerio de Educación, 1997. 51p.

Manual para docentes de Educación Inicial: los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD. Castillo, Carmen. Lima. Ministerio de Educación. PLANCAD. 1998. 85p

Manual para docentes del Nivel de Educación Inicial - 5 años. Plan Nacional de Capacitación Docente - PLANCAD 99. Lima: Ministerio de Educación, 1999, 110p

— (edición 2000. 146p)

###### **Educación Primaria**

Manual para docentes del nivel de Educación Primaria. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD 97. Lima: Ministerio de Educación, 1997. 58p.

Manual para docentes de Primaria, Tercero y Cuarto grados: los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD. Castillo, Carmen. Lima. Ministerio de Educación. PLANCAD. 1998. 82.

Manual para docentes de Educación Primaria. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD 1999. Lima: Ministerio de Educación, 1999. 112p.

— (edición 2000, 142p.)

— (edición 2001, 150p.).

###### **Educación Secundaria**

Manual para docentes de Secundaria, Primero y Segundo grados: los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD. Castillo, Carmen. Lima. Ministerio de Educación. PLANCAD. 1998. 84.

Manual para docentes de Educación Secundaria. Plan Nacional de Capacitación Docente 1999. PLANCAD secundaria. Lima: Ministerio de Educación, 1999. 111p.

— (edición 2000, 147p.)

— (edición 2001, 171p.)

##### **B) Para directores de centros educativos**

Manual para directores Nivel Primaria. Plan Nacional de Capacitación Docente. PLANCAD ' 97 . Lima: Ministerio de Educación 1997. 63p.

Manual para directores de Educación Primaria. Plan Nacional de Capacitación Docente. PLANCAD 2000. Lima: Ministerio de Educación, 2000. 132p.

### **C) Para las direcciones regionales y subregionales**

Manual para directores, técnico pedagógico y especialistas de las Direcciones Regionales y Sub Regionales del Perú. Lima: Ministerio de Educación, 1998. 102 p.

Los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD. Manual para Directores Regionales y Sub-Regionales de Educación. Lima: Ministerio de Educación, 1998. 127p.

Manual para Directores Regionales y Sub-Regionales de Educación. Nuevos enfoques pedagógicos. Plan Nacional de Capacitación Docente-PLANCAD. Lima: Ministerio de Educación, 1999. 87p.

Manual para directores regionales, técnico pedagógico y especialistas de las Direcciones Regionales y Sub Regionales del Perú. Lima: Ministerio de Educación, 2000. 116 p.

### **D) Para los entes ejecutores**

Manual para entes ejecutores. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD 97. Castillo, Carmen. Lima: Ministerio de Educación, 1997, 87p.

Manual para entes ejecutores 2000. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD. Lima: Ministerio de Educación, 2000. 88p.

Manual de capacitación para adultos. Lima: Ministerio de Educación, 1998. 94p.

Guía para capacitación de adultos. Plan Nacional de Capacitación Docente PLANCAD 2000. Cuenca pareja, Ricardo. Lima: Ministerio de Educación, 1999. 106p.

Los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD: orientaciones conceptuales a los entes ejecutores. Castillo, Carmen. Lima: Ministerio de Educación, 1998. 139p.

Los eventos de capacitación de docentes en el marco del PLANCAD: orientaciones metodológicas a los entes ejecutores. Castillo C., Carmen. Lima: Ministerio de Educación, 1999. 64p

## **II. Serie de fascículos autoinstructivos**

— Matemática. Universidad de Piura. Facultad de Educación. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-UCAD 2000, 2001. 20 f.

— Ciencia, tecnología y ambiente. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Facultad de Educación. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-ucad2000. 43 f.

— Comunicación. Universidad de Piura. Facultad de Educación. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-ucad2000. 20 f.

— Comprensión lectora. Universidad de Piura. Facultad de Educación. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-UCAD 2000. 2 f.

— Estudios sociales y ciudadanía. Centro de investigación y desarrollo de la educación -CIDE. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-UCAD 2000. 32 f.

— Educación artística. Asociación Civil YHOYI. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-ucad2000. 8 f.

— Idioma extranjero. Asociación Civil YHOYI. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-ucad2000. 8 f.

— Educación física. Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación -CIDE. Lima: Ministerio de Educación. DINFOCAD-UCAD 2000. 8 f.

### **III. Programa especial mejoramiento de la calidad de la educación Peruana - MECEP**

El Plan Nacional de Capacitación Docente: resumen histórico PLANCAD 1994-2000. Documento de trabajo 14. Trelles, Carmen. Lima: Ministerio de Educación, 2002. 58p.

### **IV. Programa de formación continua de docentes en servicio.**

Programa de formación continua de docentes en servicio. Educación Secundaria. Manual para el docente 2002. Lima: Ministerio de Educación, 2002. 172p.

Manual para docentes de Educación Primaria - 2002. Programa de Formación Continua de docentes en servicio. Lima: Ministerio de Educación, 2002. 188 p.

Compromiso de maestro. Formación en la práctica. Programa de Formación en Servicio. Educación Básica Regular. Nivel de Educación Inicial 2004. Lima: Ministerio de Educación, 2002. 172p.

Compromiso de maestro. Formación en la práctica. Orientaciones para los docentes participantes del Programa de Formación en Servicio. Nivel de Educación Secundaria. Lima: Ministerio de Educación, 2004. 180p.

### **V.Publicaciones PLANCAD - GTZ-KFW**

El compromiso de la sociedad civil con la educación. Sistematización del Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD). Cuenca, Ricardo. Lima: Ministerio de Educación/ GTZ/ KFW, 2003. 115p.

### **VI. Investigaciones**

Demanda y necesidad de Educación bilingüe. Lenguas indígenas y castellano en el sur andino. Zúñiga, Madeleine/ Sánchez, Liliana/ Zacharías, Daniela. Lima: Perú. Ministerio de Educación / GTZ - KFW, 2000. 135p.

Actitudes y valoración de los docentes en servicio hacia su profesión. Cuenca, Ricardo/ Portocarrero, Carlos Lima: Ministerio de Educación/ PLANCAD-GTZ-KFW, 2001. 81p.

### **VII. Capacitación de adultos**

Guía para elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación en la escuela (DNCE). Cuenca, Ricardo. Lima: Ministerio de Educación /GTZ-KFW, 2002. 42p.

La dinámica de grupos. Conceptos y técnicas. Cuenca, Ricardo. Carrillo, Sandra. Lima: Ministerio de Educación /GTZ-KFW, 2002. 65p.

La oferta de capacitación docente del Ministerio de Educación. Cuenca, Ricardo. Lima: Ministerio de Educación /GTZ-KFW, 2002. 41p.

### **VIII.Educación Bilingüe Intercultural**

Análisis iconográfico de los textos para la educación bilingüe

Intercultural. Bulnes V., Marta. Lima: Ministerio de Educación /GTZ-KFW, 2000. 61p.



Oralidad y escritura en la educación bilingüe (a propósito de interculturalidad). Zavala, Virginia. Lima: Ministerio de Educación / GTZ-KFW, 2001. 50p.

Para compartir voces. Texto de consulta para profesores de castellano como segunda lengua. Sánchez, Liliana. Lima: Ministerio de Educación / PLANCAD-GTZ-KFW, 2001. 91p.

## **IX. Experiencias del PLANCAD**

El sistema de monitoreo y evaluación del PLANCAD. Cuenca, Ricardo. Carrillo, Sandra. Lima: Ministerio de Educación / GTZ/KFW, 2001. 56p.

«nadie quería quedar atrás». El nuevo enfoque pedagógico en las aulas. Resultados de una investigación con docentes capacitados por PLANCAD. Schüssler, Renate. Lima: Ministerio de Educación /GTZ-KFW, 2002. 70p.

Elaboración de materiales educativos con recursos de la zona. Experiencias de PLANCAD. Flores, Isabel. Lima: Ministerio de Educación /GTZ /KFW, 2002. 73p.

## **X. Métodos y técnicas**

Promovamos la equidad de género en el aula, propuesta metodológica centrada en el aprendizaje. Mogrovejo, Sheila. Lima: Ministerio de Educación. MECEP; GTZ, 2001. 79 p.

Las escuelas multigrado. Aspectos generales y propuesta metodológica. Sepúlveda, Gastón. Lima: Ministerio de Educación. MECEP/GTZ-KFW, 2000. 36p.

Hacia el aprendizaje cooperativo. Guía práctica para la organización de los alumnos. Guevara, María Graciela. Lima: Ministerio de Educación/GTZ/KFW, 2001. 61p.

La cooperación entre la familia y la escuela. Guía metodológica para la capacitación docente. Rodari, Ricardo. Lima: Ministerio de Educación /GTZ-KFW, 2001. 42p.

Organicemos el aula. Álvarez, teresa. Jugo, María Isabel. Moloche, Olinda.

Lima: Ministerio de Educación / PLANCAD-GTZ-KFW, 2001. 62p.

Quereres y saberes para una docencia reflexiva. Cuba, severo. Hidalgo, liliam. Lima: Ministerio de Educación / GTZ-KFW, 2001. 62p.

## **XI. Psicología y pedagogía**

Educación y desarrollo moral. Frisancho, Susana. Lima: Ministerio de Educación / GTZ-KFW, 2001. 53p.

Modelos psicológicos de la instrucción. Cloux, Mary Louise. Kanashiro, Yemiko. Young, Ana María. Lima: Ministerio de Educación /GTZ-KFW, 0001. 57p.

El reto de la evaluación. Reátegui, Norma. Arakaki, Milagros. Flores, Carola. Lima: Ministerio de Educación / PLANCAD-GTZ-KFW, 2001. 82p.

Mi salón de clases: cada alumno un mundo distinto. Manual sobre diferencias individuales. Reátegui, norma. Arakaki, milagros. Flores, Carola. Lima: Ministerio de Educación /GTZ /KFW, 2002. 62p.

## **Formación continua**

Formación continua de docentes en servicio. Seminario internacional. 5,6 y 7 de diciembre de 2001. Cuenca, Ricardo, ed. Lima: Perú. Lima: Ministerio de Educación /GTZ /KFW, 2002. 175p.

### **ANEXO N° 3:**

## **Curso presencial con internado para Matemáticas y Comunicación.**

Ante la delicada situación en la que se encuentra la educación nacional en relación con la enseñanza de las matemáticas y de lenguaje, el MED consideró como una alternativa de formación en servicio, para responder a este problema, organizar un Curso Piloto de capacitación intensiva dirigido a los mejores profesores de Matemática y Lenguaje que están actualmente en servicio.

Para ello emitió la R.M. N° 0714-2003-ED, del 17 de junio del 2003, autorizando el desarrollo de dos cursos de capacitación especializada: uno en Matemática y el otro en Comunicación denominados: «Curso de Capacitación Especializada en Matemática» y «Curso de Capacitación para Profesores de Lengua y Literatura». Estos Cursos fueron confiados a prestigiosos profesores universitarios especialmente contratados por la DINFOCAD, en calidad de Consultores, y que trajeron su equipo de capacitadores.

Ambos cursos estuvieron dirigidos a docentes de Educación Secundaria y de Institutos Superiores Pedagógicos de instituciones públicas de las diferentes regiones del país, seleccionados a través de un Concurso Público y adquirieron la condición de becarios. El propósito principal de estos dos cursos fue elevar el nivel de conocimientos de los participantes y crear en cada Región un grupo humano calificado para fortalecer la enseñanza en estas dos disciplinas.

Para el desarrollo del «Curso de Capacitación para Profesores de Lengua y Literatura», se expidió la Resolución Ministerial N° 0786-2003 – ED, con fecha 27 de Junio del 2003, que aprobó con ese fin un Convenio de Cooperación entre el Ministerio de Educación y la Universidad Nacional de Educación «Enrique Guzmán y Valle». Este curso que se llevó a cabo del 08 de septiembre al 28 de noviembre del 2003, de lunes a sábado con una duración de ocho horas diarias.

De manera semejante se procedió para el «Curso de Capacitación Especializada en Matemática»: se emitió la Resolución Ministerial N° 0999-2003-ED, con fecha 22 de octubre del 2003, aprobando un Convenio de Cooperación entre el Ministerio de Educación, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y la Universidad Nacional de Ingeniería. La ejecución del «Curso de Capacitación Especializada en Matemática» contó con una plana docente formada por Doctores, Magísteres y Licenciados de amplia y reconocida trayectoria; y fue ejecutado en Lima del 29 de septiembre del 2003 al 28 de febrero de 2004 con un total de 960 horas de trabajo académico, en horario de lunes a viernes con duración de 08 horas diarias.

Las sesiones de aprendizaje se desarrollaron a través de clases teóricas, seminarios, talleres de solución de problemas y prácticas calificadas continuas. En las prácticas calificadas se buscó que los estudiantes mostraran sus aprendizajes en torno a los contenidos desarrollados en las clases teóricas.

De acuerdo a los resultados procesados por los Coordinadores de los grupos se puede considerar que prácticamente el 95% de los participantes obtuvo calificativo de muy bueno o sobresaliente y los materiales, que producidos por las universidades, fueron validados durante el desarrollo del Curso.

Con la finalidad de estudiar el impacto de esta alternativa de capacitación, que tenía mayor costo que las otras, la DINFOCAD decidió evaluar los resultados

obtenidos con los becarios y los impactos educativos logrados. El diseño de evaluación correspondió a un estudio transversal por muestreo probabilístico, diseñándose estrategias de seguimiento en relación con la acción educativa de los docentes participantes que permitiera una evaluación más objetiva del Curso. Se consideró importante hacer un seguimiento a los docentes capacitados para conocer su desenvolvimiento profesional en sus localidades de origen en especial a los 27 participantes (1 especialista de Instancia Intermedia, 5 docentes de ISP y 21 docentes de I.E) que obtuvieron mención sobresaliente.

Lo que buscó el estudio fue comparar el impacto producido por el docente capacitado, en el uso de recursos educativos, promoción de la capacitación, elaboración y ejecución de proyectos de innovación pedagógica, elaboración de la programación curricular y de las unidades didácticas, su liderazgo y participación. La unidad de muestreo fue la Institución Educativa de procedencia del docente seleccionado.

De acuerdo a los resultados de este estudio que trabajó observando en las aulas a los docentes seleccionados en la conducción de sus sesiones de aprendizaje y a sus alumnos, se encontró que los docentes visitados transmiten sólidos conocimientos, algunos en forma amena, haciendo participar a los alumnos, pero usan estrategias en las que el rol protagónico es el del docente y el rol receptor el de los alumnos. Esto permite suponer que esta estrategia de capacitación, al enfatizar fundamentalmente los contenidos temáticos de cada especialidad, olvidó lo pedagógico.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el estudio evaluativo se llegó a la conclusión de que si bien la capacitación recibida optimizó la formación académica e intelectual de los becarios en ambas especialidades, no es posible afirmar que sucedió lo mismo en su hacer pedagógico ya que los resultados obtenidos no fueron los que se presumían debido a deficiencias detectadas en la organización del aula y en normas de convivencia que tienen relación con la calidad de vida y la práctica de valores.

Estos hechos muestran la necesidad de capacitar a los docentes no sólo en contenidos sino también en el manejo de estrategias de aprendizaje en aula que complementen los conocimientos recibidos, que resultaron valiosos en el fortalecimiento de los conocimientos de especialidad pero que son insuficientes para garantizar el éxito aprendizaje de los estudiantes.

## ANEXO N° 4: Ciberdocencia<sup>1</sup>

La DINFOCAD tiene desde el 2003, el Portal Ciberdocencia ([www.ciberdocencia.gob.pe](http://www.ciberdocencia.gob.pe)), permanentemente actualizado que ofrece información y servicios dirigidos a fortalecer los nuevos programas y estrategias de Formación Inicial y Formación en Servicio de directivos, formadores y docentes de los diversos niveles educativos. Permite el acceso a una diversidad de material informativo seleccionado, disponible en los principales centros virtuales de documentación de habla hispana, especializados en educación y temas afines, y editado pedagógicamente.

Con este medio electrónico los usuarios acceden también a servicios de interconexión e intercomunicación que los ayudan en el desarrollo y fortalecimiento de sus competencias en el proceso de su formación continua. Desde el año 2005, los docentes que laboran en las Instituciones Educativas que forman parte del Programa de Formación en Servicio están siendo capacitados en el uso pedagógico de las tecnologías de información y comunicación, como parte de las acciones estratégicas de las Instituciones contratadas para la capacitación docente.

Ciberdocencia<sup>2</sup> en sus tres años vida, ha tenido un tráfico de 4500 ingresos diarios, provenientes de un promedio de 1 000 visitantes en el año 2005, así como un promedio de 7 000 docentes suscritos a su Boletín y 4 000 docentes participantes en sus foros virtuales, tal como se puede apreciar desde su dirección electrónica. Esta favorable acogida estimuló a ampliar los servicios del portal hacia los cursos de capacitación a distancia y virtual. Desde Ciberdocencia se promueve el desarrollo de nuevas tecnologías bajo los lineamientos del desarrollo comunitario del software libre Linux, plataforma que usa el servidor.

### HISTORICO ESTADÍSTICO MENSUAL DE ENERO A MAYO DE 2005

Mes	Visitantes distintos	Número de visitas	Páginas Visitadas	Tráfico
Marzo	6,802	7,858	74,569	2.84 GB
Abril	12,652	15,389	154,804	5.96 GB
Mayo	13,040	16,022	90,526	5.58 GB
Junio	17,096	20,941	124,886	7.76 GB
Julio	21,748	27,047	175,478	9.49 GB
Agosto	33,023	43,893	271,577	15.82 GB
Septiembre	36,470	51,902	286,289	16.99 GB
Octubre	39,635	52,271	284,537	15.39 GB
Noviembre	32,200	41,491	194,046	10.72 GB
Diciembre	22,146	28,501	150,781	14.02 GB
Total	234,815	305,315	1'807,493	104.57 GB

Fuente: Advanced Web Statistics 6.4

<sup>1</sup> Este anexo ha sido redactado por la Lic. Dawn Twomey.

<sup>2</sup> En su inicio desempeñó un papel destacado, para consolidarla, el apoyo económico y técnico que la Agencia alemana de Cooperación GTZ, a través de su Programa PROEDUCA, brindó a los Consultores y Especialistas de la UCAD.

## HISTORICO ESTADÍSTICO MENSUAL DE ENERO A MAYO DE 2006

Mes	Visitantes distintos	Número de visitas	Páginas visitadas	Tráfico
Enero	33,614	44,675	269,679	25.51 GB
Febrero	33,993	45,194	248,487	26.13 GB
Marzo	46,740	62,524	264,210	28.95 GB
Abril	41,945	54,435	225,085	21.27 GB
Mayo	53,640	70,734	265,442	26.17 GB
<b>Total</b>	<b>209,932</b>	<b>277,562</b>	<b>1'272903</b>	<b>128.04 GB</b>

Fuente: Advanced Web Statistics 6.4

### Aula Virtual de Ciberdocencia.

El Aula Virtual de Ciberdocencia está pensada como «el espacio donde los docentes pueden adquirir y ampliar sus conocimientos, experimentar, expresarse, comunicarse en un entorno confiable, seguro y amigable. (...) facilitando y potenciando de manera importante el proceso de aprendizaje de los maestros, proporcionando dinámicas pedagógicas y metodológicas basadas en la colaboración, la comunicación y el acceso a una inmensa cantidad de recursos de información».

Tiene las siguientes características: es interactiva, porque el usuario puede adoptar un papel activo en relación al ritmo y nivel de trabajo; multimedia, porque incorpora textos, imágenes fijas, animaciones, videos, sonidos; abierta, porque permite permanentemente la actualización de los contenidos y las actividades; sincrónica y asincrónica, porque los usuarios pueden participar en actividades al mismo tiempo, independientemente del lugar en que se encuentren (sincrónico), o de la realización de trabajo y estudio individual en otro tiempo escogido por cada participante (asincrónico); accesible, porque utiliza todas las potencialidades de la red Internet; facilita el seguimiento del trabajo de los participantes, ya que los moderadores organizan la formación en base a tareas, ejercicios que los participantes deben realizar y remitir en tiempo y forma establecida; propicia la comunicación entre los participantes, con el trabajo colaborativo y sus herramientas de comunicación permiten poner en contacto a los participantes entre sí.

Los cursos virtuales propuestos por la DINFOCAD tienen por finalidad promover y apoyar el desarrollo de los docentes en servicio en sus dimensiones personal-social y profesional para que conduzcan con calidad los procesos de enseñanza y aprendizaje en el área comunicación y formación de valores. La idea es fortalecer las capacidades de los docentes a través de actualización de contenidos disciplinares y sus respectivas estrategias de aprendizaje, respondiendo a las necesidades locales y regionales de formación en servicio.

Como parte de las actividades de gestión del Aula Virtual de Ciberdocencia se ha desarrollado el curso piloto «Módulo de aprendizaje autoinstructivo virtual sobre Comunicación». El curso consta de cinco sesiones, una semana para cada sesión con su respectiva autoevaluación virtual. El objetivo de este curso piloto virtual fue la validación del módulo.

Los participantes desarrollaron las sesiones de chat, realizaron las respectivas evaluaciones al finalizar cada sesión de aprendizaje, hicieron comentarios en el foro de discusión de Ciberdocencia y colgaron o enviaron una experiencia de aula para que sea aprovechada por todos.

Actualmente, en el 2006, la DINFOCAD conduce el Piloto del Curso Virtual de la Carta Democrática Interamericana que la OEA le ha confiado y lo hace en alianza con la institución Fe y Alegría.

#### **ESTADÍSTICAS DEL FORO DE CIBERDOCENCIA**

<b>Estadística</b>	<b>Valor</b>
Cantidad de usuarios	4046
Cantidad de envíos	1715
Cantidad de tópicos	381
Fecha de inicio del Foro	Lunes Feb 07 2005 7:49 pm

Fuente: <http://www.ciberdocencia.gob.pe/foru>

SE TERMINÓ DE IMPRIMIR EN LOS TALLERES GRÁFICOS DE  
**TAREA ASOCIACIÓN GRÁFICA EDUCATIVA**  
PASAJE MARÍA AUXILIADORA 156 - BREÑA  
CORREO E.: TAREAGRAFICA@TERRA.COM.PE  
TELÉF. 332-3229 FAX: 424-1582  
JULIO DE 2006, LIMA - PERÚ