

# DISEÑO INSTRUCCIONAL PARA TRANSFORMAR LA GESTIÓN DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO

## RESUMEN

Investigación documental, cuyo objetivo es Generar Perspectivas Teóricas para Transformar la Gestión Docente en la Universidad de Carabobo En la presente entrega, continuación de una anterior se analizan los resultados de la investigación, y se hace la propuesta de un Modelo Instruccional de Perfeccionamiento de la Gestión Docente (M.I.P.G.D ).Diseño no experimental, modalidad proyecto factible apoyada en fuentes documentales y de campo, se extrajo información necesaria que permitió conocer las funciones del docente universitario. Como consecuencia del análisis de los resultados de la investigación se comprobó una diferencia sustancial entre las opiniones de los docentes y de los participantes. La perspectiva estudiantil muestra debilidad en todos los indicadores, la perspectiva docente muestra fortaleza el 94% de sus indicadores. Motivado a estos resultados se presenta la mencionada propuesta.

**Palabras clave:** Gestión Docente, Perfeccionamiento Docente, Modelo Instruccional.

DISEÑO  
INSTRUCCIONAL

Autora:

**Maritza Segura Bazán\***

seguramaritza@hotmail.com

Facultad de Ciencias de la  
Educación

Universidad de Carabobo

Valencia-Edo. Carabobo,  
Venezuela.

*\*Profesora jubilada activa de la  
Facultad de Ciencias de la  
Educación de la Universidad de  
Carabobo. Valencia.  
Venezuela. Doctora en  
Educación. Master en Ciencias  
Mención Educación. Docencia  
en Pre y Postgrado.  
Coordinadora del Programa de  
Especialización en Docencia  
en Educación Superior.  
(P.E.D.E.S.)*

## **INSTRUCTIONAL DESIGN TO TRANSFORM THE TEACHING PRAXIS AT THE UNIVERSITY OF CARABOBO**

### **ABSTRACT**

The present documental study is an extension of a former research with two objectives: to analyze its results and to make a proposal of an Instructional Model of Improvement of the Teaching Practice (MITP) for generating theoretical perspectives that could help to transform the teaching praxis at the University of Carabobo. It is a non-experimental design within the modality of a feasible project supported on documents and field data which provide relevant information about the university teacher roles. The results showed an important difference between the teachers' and the subjects' opinions. While the student perspective shows a weakness in all the indicators, the teacher perspective exhibits strengths in 94% of the indicators.

**Key words:** Teaching Praxis, Improvement of Teaching Praxis, Instructional Design.

### **FUNCIONES DE DESEMPEÑO DEL DOCENTE UNIVERSITARIO**

En publicación anterior se describió el escenario donde se desenvuelve el docente universitario, de igual manera se hizo una breve descripción de su perfil. En esta entrega se tratará acerca de las funciones de desempeño del profesor universitario y la propuesta que genera la investigación.

La docencia, investigación, extensión y servicio, constituyen la base para la formulación de un perfil integral del educador universitario, orientado a conocer su desempeño profesional buscando con ello el mejoramiento de la calidad de vida del pueblo venezolano. Las funciones de docencia universitaria han sido objeto de estudio de algunos investigadores y, actualmente, en la vorágine del nuevo milenio, se considera de gran importancia investigar cuál es el perfil actual del educador universitario y concretamente el de la Universidad de Carabobo y cuál deberá ser el perfil ideal para la Venezuela del mañana, exigido económica, social y políticamente. Por lo tanto, estas funciones deben ser revisadas y redefinidas tomando como base nuevos paradigmas que exigen una verificación profunda de la docencia universitaria.

En este contexto, González (1999), señala que los cambios en el ámbito educativo, deben ser más visibles en la labor del docente hoy en día, dado que "...el incremento desaforado de los conocimientos amenaza por desbordarse de las aulas, las bibliotecas y los laboratorios de las mejores universidades del mundo. Hoy en día el saber se produce más rápidamente de lo que puede imprimirse" (p.83). Esto conlleva a que los modelos educativos deban converger en un punto sinérgico donde docentes y estudiantes se orienten hacia un camino común. Bajo esta misma óptica, Rugarcía (2001), toma como punto de inflexión la misión del profesor, la cual debe promover en el participante la captación de conceptos sobre la profesión y la cultura, a la par del desarrollo de habilidades y el reforzamiento de determinadas actitudes que lo impulsen a ejercer de la mejor manera su vocación profesional y humana. Por ello, quien ejecute la labor docente, debe tener como centro el crecimiento del estudiante, no sólo en el tema que se imparte, sino en su desarrollo como individuo.

Haciendo una revisión al respecto, se comprueba que a pesar de los interesantes cambios en la ciencia, la tecnología y en el acceso a la información y al conocimiento, el sistema educativo venezolano se quedó en el ritmo de estos avances, particularmente la universidad no se ha incorporado de manera definitiva y total al urgido cambio que el país requiere, teniendo como elementos concomitantes la actualización, renovación y mejora de la función docente. Esta mejora necesaria debe orientarse hacia la formación de un nuevo profesional, no sólo con conocimientos demostrables, sino con cualidades propias que le hagan competitivo en el campo de la investigación, liderazgo, innovación, creatividad y democracia, en fin, un docente acorde con la época actual y capaz de adaptarse a los cambios por venir.

En relación directa con este planteamiento Torres (1999), destaca que el docente que se exige dentro de los esquemas educativos actuales debería ser un sujeto polivalente, profesional competente, agente de cambio, practicante reflexivo, profesor investigador, intelectual crítico e intelectual transformador. Partiendo de este escenario en referencia al deber ser del profesional de la docencia y en atención a los nuevos planteamientos de la universidad, la investigación se orientó **a generar perspectivas teóricas que contribuyan a transformar la docencia**

**en la Universidad de Carabobo**, enfocadas hacia la elaboración del perfil profesional, para el ingreso y permanencia de Profesores en esta institución universitaria.

A través de la revisión bibliográfica de la cual se extrajo la fundamentación teórica de la investigación, de la percepción estudiantil al valorar el trabajo docente, así como de la percepción de los docentes al valorar su propio desempeño, y de la opinión de las autoridades universitarias representadas en el tercer estrato, se logró esbozar el escenario actual en el cual se desempeña el docente universitario. Cada una de estas características fue cotejada de manera directa con las definiciones que sirvieron de base al estudio, esta relación se presenta tanto por similitud como por contradicción entre los datos obtenidos y las bases teóricas, con la posterior inferencia particular por parte del investigador.

## **DIMENSIONES ESTUDIADAS**

En este sentido se trabajó con dos dimensiones:

**Competencias profesionales** del docente cuyos indicadores fueron: **producción, comunicación, organización, calidad, cooperación y liderazgo.**

**Competencias individuales** del docente con los siguientes indicadores: **comprensión de situaciones, creatividad, capacidad de realización y dominio personal.**

La valoración de los indicadores de las dimensiones **competencias profesionales y competencias personales de los docentes**, desde las perspectivas estudiantil y docente, muestra significativas diferencias. La perspectiva estudiantil considera que existe debilidad en los indicadores de las dos dimensiones, acentuada ésta, en las **competencias individuales**. Por su parte, la perspectiva docente, muestra una tendencia contraria a la extraída de la muestra estudiantil, lo cual indica que los profesores estiman que su desempeño es alto y se ajusta a patrones de calidad, organización y liderazgo, por su parte el estrato conformado por las autoridades señala que es necesario mejorar estos indicadores en la planta profesoral.

De acuerdo a los resultados se infiere que la **producción**, entendida como la generación de material de investigación, textos, guías de trabajo,

entre otros, muestra debilidad según la percepción de los estudiantes, la cual es acentuada en algunas facultades. La gestión docente, como proceso activo en el cual la información debe fluir en dos ejes docente-estudiante, puede verse afectada por la falta de **preparación de material investigativo, guías o textos**, lo cual a su vez, está en correspondencia directa con el desarrollo profesional del docente. Desde este punto de vista, la falta de planificación adecuada de las actividades, la no consideración de las áreas problemáticas de investigación así como la falta de participación en eventos científicos, puede afectar el dominio de un docente a nivel del aula y de los contenidos que desarrolla en una asignatura.

La investigación destaca que menos del 50% de los estudiantes no perciben un nivel comunicacional adecuado en los docentes, lo cual permite inferir que en muchos casos, los profesores buscan desarrollar su actividad sin estimular o permitir la participación de los estudiantes. Asumiendo la línea de esta tendencia, debe afirmarse que hoy en día los esquemas educativos son menos rígidos y más horizontales, buscando con ello estimular el razonamiento de los estudiantes, el análisis de las ideas y el aprendizaje en general, de allí que un docente con capacidad para generar estímulo intelectual requiere un alto nivel comunicativo, que le brinde base para abordar los escenarios de cambio que se manifiestan en el entorno educativo.

En este contexto Martínez, (1998), señala que dentro del abordaje de la problemática del perfil del docente universitario, destaca la necesidad de formación de profesionales de la educación, sobre todo con vista al futuro, el cual debe apoyarse en **procesos comunicativos**, partiendo de la consideración de que los contenidos que adquirieron en su tiempo están en revisión permanente y, aún cuando se tengan los principios básicos a considerar en la Universidad, su función estará condicionada por la capacidad de integrarse profesionalmente a las nuevas situaciones comunicativas. Esto implica que su función docente debe derivar en un profesional comunicador que apoyado en técnicas y recursos adecuados, ajustará las situaciones en su entorno.

Se destaca que el nivel **organizativo** de los docentes materializado en la evaluación participativa, la promoción y utilización de estrategias metodológicas diversas, el suministro de material instruccional, el

desarrollo de ejercicios prácticos de fácil comprensión, así como la definición de estrategias conjuntas con los estudiantes, muestra debilidad, según la percepción de los estudiantes participantes de la muestra. En este contexto, toma validez el planteamiento de Díaz-Barriga y Hernández (2001), quienes destacan que la función del docente no puede reducirse a la sola transmisión de la información ni a la de facilitador del aprendizaje, esperando que los estudiantes por sí solos manifiesten una actividad autoestructurante o constructiva. Ante todo, el docente se constituye en un organizador y mediador en el encuentro del estudiante con el conocimiento, en cuyo caso intervienen sus potencialidades personales.

Puede acotarse el planteamiento de la **calidad educativa**, esbozado como factor primordial para solventar la crisis educacional, el cual pasa según la visión de los especialistas, por un docente que posea conocimiento y dominio de las tecnologías de la información y la comunicación, donde según destaca Baker (2002), es necesario un cambio en los paradigmas educativos, ofreciendo alternativas valederas para introducir elementos que faciliten el aprendizaje.

En forma enfática y directamente relacionado con este aspecto, González (ya citado), orienta su exposición a la operatividad dentro del proceso educativo, donde la dinámica del conocimiento, los procesos reflexivos y la tecnología, permiten aproximar al participante a la realidad de lo que quiere aprender, ofreciéndole una novedad exacta de los hechos o fenómenos que se abordarán a través del currículo, así se facilita de manera directa, la percepción y comprensión de procedimientos y conceptos, concretando e ilustrando lo que se acostumbra de manera verbal, economizando esfuerzos (en docente y estudiantes), y sobre todo, porque brinda la oportunidad para que se manifiesten las actitudes y el desarrollo de habilidades específicas, dando cabida a nuevas formas de observación, expresión creadora y comunicación.

Dentro de la praxis educativa, la **calidad** puede asociarse a los procesos y resultados del desarrollo educativo del participante, que puede materializarse en los aprendizajes relevantes que muestre como sujeto, permitiéndole su crecimiento y desarrollo personal y social, que se manifestará en sus actitudes, destrezas y conocimiento. Un proceso educativo de calidad será entonces, aquel que fomente el desarrollo de

competencias en el participante. Probablemente, la razón de muchas de las interrogantes asumidas en el contexto de la investigación, surgen como respuesta a las contradicciones en la práctica educativa, donde se habla mucho de calidad y poco se aplica lo que es.

Aludiendo a esta reflexión, Villarroel (1996), afirma que existe una gran dificultad para la Universidad venezolana para poder satisfacer las expectativas de calidad en lo que respecta a la docencia universitaria, dado que su comportamiento institucional pareciera distar mucho del que lógicamente debería corresponder a los estándares y requerimientos de calidad. Sin embargo, acota el mismo autor, como argumento sólido para afrontar esta realidad, están los cambios en las expectativas de calidad, que ya no sólo se pretende un profesional instruido sino un profesional capaz de ajustar los cambios requeridos en la práctica docente que realiza. De lo anterior se evidencia la debilidad que se presenta en el aspecto humanista de los docentes, lo cual refuerza la necesidad de adoptar estrategias orientadas a enriquecer la formación previa de quienes se desempeñan en las diferentes facultades de la Universidad de Carabobo.

En este orden de ideas, surge lo propuesto por McFarland y Senn, L (1994), quienes sugieren que un docente debe ser esencialmente un líder que inspire a los demás, mostrando flexibilidad para acoger y procesar ideas, opiniones y propuestas de los participantes, lo que a su vez le permitirá valorar su desempeño, mejorarlo y trabajar en equipo con un alto espíritu **cooperativo**. Adicionalmente, puede acotarse que las fuentes del **liderazgo** se encuentran dentro de las personas, y se asocian al carácter personal, los principios y los valores que maneje, en este caso el docente. Los líderes exitosos buscan desarrollar estas raíces en sí mismos y en las organizaciones donde se desenvuelven.

Un docente con capacidad de líder, permite que fluya la confianza entre el grupo. La fuente de la confianza es la integridad personal. Un líder efectivo comienza por ser confiable a nivel personal, para luego crear confianza en sus relaciones con los demás. En este mismo marco referencial, Acevedo (2002), expone la necesidad de afianzar las características claras de liderazgo y talento humano, con cualidades para integrar equipos de trabajo altamente comprometidos, que puedan percibir las necesidades de los estudiantes y se orienten a la satisfacción de las

mismas, destacando como factor directo, la capacidad para compartir metas personales y profesionales.

La tendencia anterior conlleva a reflexionar acerca de la función del docente como líder, en términos de la cohesión grupal. Los grupos efectivos son los que muestran cohesión y actitudes positivas. Los grupos menos efectivos están divididos en subgrupos en conflicto o en un intragrupo dominante y subgrupos aislados. Los docentes pueden promover la cohesión del grupo arreglando experiencias cooperativas, minimizando la competencia, promoviendo la conducta prosocial y ayudando a cada estudiante a identificarse con la clase como un todo.

Los indicadores de la dimensión competencias profesionales del docente relacionados con la producción, comunicación, organización, calidad y cooperación y liderazgo, muestran debilidad, la cual se percibe por los porcentajes extraídos de las respuestas de los estudiantes. En relación con esta tendencia vale destacar el planteamiento de Hargreaves (1996), quien aborda la profesionalidad de los docentes y la gran importancia que tiene el desarrollo de sus competencias profesionales.

En el momento actual, señala el autor, todas las personas que ejecuten la profesión de enseñar deben mostrar capacidad suficiente para poder convivir con la incertidumbre, con los dilemas, la presión y la intensificación, características todas de estos tiempos, lo cual requerirá no sólo atender a la dimensión técnica de la docencia, sino también a sus componentes cognitivos, sociales y emocionales. Es en términos más prácticos, una formación que le permita a los educadores universitarios funcionar adecuadamente en contextos determinados por la diversidad cultural, flexibilidad y complejidad económica, fluidez y horizontalidad organizativa, así como la incertidumbre moral y científica.

*Las competencias individuales* del docente, fueron evaluadas a través de los indicadores: **comprensión y manejo situacional, creatividad, capacidad de realización y dominio personal**. Son quizás el punto más débil según las respuestas emitidas por los estudiantes en la encuesta realizada. En este sentido, el desenvolvimiento del docente en el aula es importante para desarrollar un control racional de las actividades que se realicen, lograr la motivación necesaria para que los participantes sean activos, actúen con base a decisiones bien pensadas y no por impulsos,



estableciendo una atmósfera de grupo y respondiendo con intentos racionales para diagnosticar y solucionar problemas. Atendiendo a estas afirmaciones y a la información que se deriva de la tendencia del indicador comprensión y manejo situacional se puede traer a colación el planteamiento de Martínez (ya citado), quien sugiere que un profesional de la educación debe orientarse a la búsqueda de procesos más participativos, dinamizando las actividades, visualizando nuevas formas de medir los logros académicos, dando cabida a situaciones que se orienten a la valoración del participante, que además de activar el aprendizaje permitirá el dominio de la información y una actitud crítica y creativa.

Asimismo, puede hacerse referencia al modelamiento que debe darse dentro del contexto educativo, cuyo fundamento permite observar la influencia que tienen los docentes sobre el grupo de participantes, quienes tienden a imitar la mayor parte de las conductas modelos con elevado prestigio, en especial cuando se identifican con ellos.

El indicador **creatividad** presenta una gran debilidad en relación con su manejo por parte de los docentes. Esta tendencia lleva a reflexionar sobre este tópico, dada su importancia dentro de los cambios que se promueven a nivel educativo. Atendiendo a esta afirmación, Ramos (2000), señala que el docente creativo es el mejor estímulo para sus estudiantes ya que le permite mostrar sus competencias profesionales y personales. En este contexto, vale recalcar las premisas de Guilford (refieren Good y Brophy, 1997), quienes señalan que la creatividad del docente implica pensamiento divergente, representado por la fluidez, flexibilidad y originalidad de los procesos del pensamiento y que se percibe dentro de la dinámica del aula de clase. De igual manera, los docentes creativos muestran originalidad y pueden generar ideas a un ritmo rápido rompiendo lo establecido, a fin de atacar los problemas desde una perspectiva nueva (flexibilidad) y generar ideas nuevas y genuinamente diferentes (originalidad).

En relación con la información anterior y tomando como referencia la dinámica de los procesos educativos donde uno de los elementos de gran significación es el relacionado con la **capacidad de realización** del docente, materializada en la capacidad de concretar nuevas ideas, así como la facilitación de los elementos para que se desarrollen nuevos proyectos dentro de las asignaturas, se percibe debilidad según los estudiantes participantes de la muestra.

En este marco, vale reseñar las ideas de Trueba (1999), quien señala que el perfil integral del docente universitario, concibe un conjunto organizado y coherente de atributos altamente deseables, que se expresan no sólo en conocimientos, sino en las destrezas, actitudes y valores que le permiten desempeñarse eficientemente. Cuando los docentes omiten la utilización de estrategias motivantes dentro del aula de clase, señala Santrock (2001), influyen desfavorablemente el aprendizaje. Por el contrario, la utilización de estrategias instruccionales que promuevan la inventiva de los estudiantes, tenderá a enfatizar el aprendizaje del mundo real, exponiéndoles a la revisión y discusión de problemas auténticos, ya sea del entorno regional, nacional o mundial, y de manera particular enfocando la discusión de pequeños grupos de trabajo, más que en la realización de clases expositivas por parte del docente.

El indicador **dominio personal** afecta negativamente la función docente sobre todo a nivel de su imagen, vocabulario y cambios emocionales que pueda experimentar en clase. Al respecto Sierra (2001), acota que la percepción que tiene un individuo de otro le permite desenvolverse en un determinado entorno, esto conlleva a afirmar que los docentes deben poseer un alto concepto de su persona, considerarse capaces de obtener información, procesarla y ajustarla a sus necesidades personales, para que a su vez puedan traducirlas al lenguaje y dinámica que requiere un aula de clase.

De manera general se percibe debilidad en todos los indicadores. Las dimensiones **competencias profesionales y competencias individuales**, a su vez se valoraron desde la **perspectiva docente**. Los indicadores se ampliaron atendiendo a mayor número de interrogantes. De la valoración realizada a los diferentes indicadores que conformaron cada una de las dimensiones y la perspectiva obtenida tanto de estudiantes como de docentes, se observa una marcada diferencia en cada una de las percepciones. Esta tendencia permite referenciar el planteamiento de Ramírez (1998), quien sugiere que un elemento indispensable y parte integrante del sistema que contribuye a la calidad educativa, es el docente. La percepción acerca de su desempeño desde la óptica del estudiante puede estar sesgada por las características del estudiante evaluador, y en el caso del docente, por su creencia de estar haciendo las cosas bien.

Para ahondar sobre los indicadores descritos en el ámbito de la investigación, se consideró la valoración otorgada por los participantes del Estrato III (autoridades), los cuales bajo una escala (1-10) otorgaban un valor numérico a cada indicador, según su importancia para el desarrollo y eficiencia de la gestión docente, aquí se destaca que los indicadores producción y calidad, alcanzan los mayores proporciones numéricas, lo cual les otorga el lugar primordial para ser manejados y mejorados dentro de la gestión que realizan los docentes, seguido de comunicación, creatividad, comprensión y manejo situacional, la organización, cooperación y liderazgo, el dominio personal y la capacidad de realización.

Sobre la base de los objetivos del estudio que se ha realizado y el análisis e interpretación de los datos extraídos de los cuestionarios aplicados, acerca de la perspectiva tanto de estudiantes como de profesores en relación con las competencias profesionales e individuales de los docentes de la Universidad de Carabobo, de acuerdo con este análisis se puede concluir lo siguiente: En relación con los factores que caracterizan el ingreso actual de los educadores a la Universidad de Carabobo tomando en cuenta lo establecido en las leyes y reglamentos se puede concluir que desde el preámbulo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, hasta las políticas institucionales en materia curricular de la Universidad de Carabobo, la figura del docente toma relevancia en cuanto a la moralidad e idoneidad académica que debe poseer todo profesional de la educación.

Destaca de la revisión de los instrumentos legales que rigen el ingreso de personal docente a la UC, específicamente del baremo bajo el cual se valora a los aspirantes, debilidades en la fase de insumo o de selección directa, dado que la misma se limita a un concurso de oposición sustentado en pruebas de credenciales, conocimientos y aptitud pedagógica, obviando los aspectos psicológicos, físicos y socioculturales de cada uno de los participantes de dicho concurso.

Asimismo, en relación con la interacción del proceso, se percibe una política de inducción institucional que no es cubierta en su totalidad por el **curso de formación docente**. Aunado a ello, la carencia de desarrollo integral que atienda al docente en su dimensión humana y profesional, la

poca incentivación a la investigación en las áreas sociales y la escasa integración de la institución con la comunidad limita el desempeño de la labor docente.

De acuerdo con la revisión de los criterios para la definición de un perfil profesional para el educador universitario desde una perspectiva teórica para su desarrollo en la Universidad de Carabobo, se puede concluir que los profesionales de la enseñanza universitaria, estarán inmersos en escenarios cambiantes no sólo en estilos de pensamiento sino de actuación. Los nuevos profesionales de la educación deben tener una formación apoyada en procesos comunicativos, partiendo de la consideración de que los conocimientos que adquirieron en su tiempo están en revisión constante, y aún cuando se considera que se aplican los principios básicos necesarios en la Universidad, la actualización estará en función de su capacidad de integrarse profesionalmente a las nuevas situaciones del entorno.

En la investigación destaca como atributos necesarios para la gestión docente, que los profesionales de la educación **dominen el conocimiento y posean destrezas pedagógicas y andragógicas, evidencien un alto nivel de competencias, tengan conocimiento y dominio de las tecnologías de la información y la comunicación, manejen y apliquen altos estándares de calidad, posean destrezas gerenciales, tengan disposición para la formación permanente y orienten su actividad bajo esquemas innovadores y creativos.**

Debido a que los resultados reflejan deficiencias básicas en la formación de los educadores y es deber del Estado atender al mejoramiento de los mismos y a la Universidad de Carabobo le compete crear programas designados a tal fin, se formula una propuesta enmarcada dentro del ámbito de las necesidades resultantes de la investigación, mediante la creación de un Modelo Instruccional titulado **Perfeccionamiento de la Gestión Docente (Modelo Instruccional PGD)** apoyado en seis principios: **La esencialidad de la formación docente, El conocimiento científico, La interacción grupal, La práctica, El desarrollo de competencias y La ruptura de resistencias.** Para ello se define un escenario de formación permanente, con módulos de conocimiento, que deben

desarrollarse en dos fases: operativa y divulgativa, que lleva implícita la participación de todos y cada uno de los docentes que hacen vida dentro de la universidad.

### **Factibilidad de la Propuesta**

La revisión de los diferentes aspectos teóricos que se trataron en la investigación, los datos extraídos de la realidad que envuelve a los docentes y a los estudiantes, obliga a buscar solución a la problemática que envuelve a la docencia universitaria y conforma un escenario válido para el desarrollo de una propuesta orientada al mejoramiento y perfeccionamiento de la gestión docente dentro de la Universidad de Carabobo. Bajo esta premisa, profundizar en el estudio de la enseñanza como profesión u ocupación requiere de un detenido análisis de las condiciones en las cuales se lleva a cabo un proceso permanente de formación del recuso humano. Esta sinergia brindará a la Universidad información de gran valor para cuando se planteen propuestas que permitan encaminar la docencia hacia cuotas mayores de calidad, autonomía y participación. Como consecuencia de estos planteamientos se presenta la necesidad de elaborar un **Modelo Instruccional de Perfeccionamiento de la Gestión Docente (MIPGD)**. Al revisar la factibilidad de la propuesta, se comprueba que la misma se sustenta en cuatro ejes fundamentales: factibilidad general, social, institucional y técnico-económica.

*Factibilidad General.* Existe una marcada preocupación por el nivel del personal docente universitario cuya imagen se ha visto deteriorada en las últimas décadas. Así mismo se establece como premisa fundamental la relevancia de la figura del docente en el estudio de la calidad de la enseñanza y su innegable influencia en el rendimiento académico de los estudiantes .Por lo antes expuesto se considera de gran importancia poner en marcha una propuesta a través de la cual se busca el desarrollo de **un modelo teórico que contribuya a transformar la gestión docente en la Universidad de Carabobo** sobre todo en estos momentos de crisis por los que atraviesa el país y de la cual no escapan las Universidades.

*Factibilidad Social.* Los cambios que se vienen produciendo en la sociedad y que están afectando al sistema educativo en general y a la profesión docente en particular, están demandando una nueva figura del

docente universitario. Una formación debidamente canalizada, con criterios amplios y ajustados a las necesidades de cada facultad, permitirá crear un soporte sólido para formar los profesionales que hoy requiere el país, que respondan al perfil de promotor social, con carreras que se ubiquen en función de solucionar los problemas existentes en una sociedad que necesita modelos de universidades y educadores que hagan posible la superación de la cultura escolar. Otra factibilidad debe abarcar el ámbito de la exigencia social y las características del educador como líder y promotor de la superación de las deficiencias sociales existentes, lo cual será posible con el desarrollo de la propuesta aquí presentada.

*Factibilidad Institucional.* La idea del mejoramiento de la profesión docente significa arriesgarse para lograr la transformación y mejora de las instituciones en que trabajan los docentes. La Universidad por su alto compromiso con el país, requiere mantener un estándar competitivo de su personal. Con la generación de esquemas de mejoramiento y perfeccionamiento docente como el que se plantea, la Universidad puede crear la plataforma necesaria para desarrollar una cultura organizacional que se sustente en el permanente desarrollo profesional.

Asimismo, la implantación de los módulos de la propuesta se ajustan a las exigencias establecidas por el Consejo Universitario en relación con las políticas inherentes a la racionalización las cuales tienen como principio básico la exigencia a nivel de diseño curricular de la evaluación permanente, derivada de los cambios experimentados en el patrón técnico y económico, valorando además, las habilidades, destrezas, actitudes y aspectos éticos que requieran ser desarrollados en los participantes. Adicionalmente, busca la incorporación de componentes cognoscitivos y de formación general integral distribuidos en cuatro áreas de manera equilibrada: Formación profesional, ética y bioética; Formación social y política; Educación en salud integral (física, mental y social), y Cultura.

*Factibilidad Técnica y Económica.* Desde el punto de vista técnico y económico el desarrollo de la propuesta se orienta a la utilización de los espacios universitarios como elemento de enlace para llevar a cabo las actividades que se requieran. La aplicación y desarrollo de los módulos que conforman la propuesta, están debidamente apoyados en conceptos exitosos en otras organizaciones, con las cuales la Universidad mantiene convenios institucionales. La aplicabilidad técnica es factible por cuanto

se cuenta con recursos humanos, materiales y de estructura dispuestos a participar en el proyecto, así como también algunas autoridades han manifestado su intención de participar en el proyecto y colaborar en la mencionada implantación. Desde el punto de vista económico, la preparación de los cursos de mejoramiento y perfeccionamiento docente pueden acoplarse a los planes que durante muchos años ha tenido la Universidad, reorientando la forma de ejecución de algunos de ellos como el caso del curso de formación docente y/o los cursos de inducción docente. Asimismo, en cada Facultad y particularmente en cada Departamento, existe la estructura necesaria (material y humana) para diagnosticar y mejorar la necesidad formativa que tengan los docentes.

## **Modelo Instruccional Perfeccionamiento de la Gestión Docente (MIPGD)**

### **Presentación**

Como resultado de la investigación surge la improrrogable necesidad de buscar solución a la problemática docente planteada; frente a la perspectiva que considera al docente universitario como un ejecutor de las prescripciones curriculares y un aplicador de las teorías que otros elaboran, se encuentra la perspectiva práctica que concibe al educador como un profesional que reflexiona, diagnóstica, investiga y actúa de forma autónoma y crítica. Sin embargo, quienes asumen esta responsabilidad se enfrentan a una serie de factores cotidianos que tienen incidencia en su desempeño y en la forma como deben asumir cada uno de los retos que se les presentan dentro de los espacios del conocimiento.

Las exigencias que se hacen a los profesionales de la enseñanza universitaria son cada vez mayores, por esto, para contribuir a la formación permanente del profesorado y hacer posible un perfil de profesional investigador, constructor de su propio currículo, que reflexione sobre su práctica docente y sea capaz de trabajar en equipo modificando sus actitudes y hábitos, se deben mejorar las condiciones laborales reconociendo el tiempo dedicado a la formación y las posibilidades que le brinda la institución. Paralelamente a esto, y dentro del desarrollo profesional del docente, debe tomarse como factor fundamental la dimensión epistemológica. Desde esta perspectiva se trata de potenciar

que los docentes sean sujetos reflexivos, capaces de actuar ante determinadas circunstancias, que asuman la responsabilidad de su aprendizaje, que procuren estrategias de razonamiento para analizar e interpretar situaciones, para que sean lo suficientemente flexibles como para adaptarse a ellas. Las demandas de un mayor conocimiento para los docentes universitarios pasan por una apropiada formación inicial.

### **Propósito de la Propuesta**

El propósito de este modelo es el de proveer a la Universidad de Carabobo de un modelo instruccional para el perfeccionamiento de la gestión docente que redunde en la calidad del hecho educativo dentro de la institución y que permita su trascendencia en el tiempo.

### **Fundamentación de la Propuesta**

Los cambios en las instituciones parten necesariamente de los cambios que se produzcan en su gente. Ya lo señala Hargreaves (ya citado), cuando afirma que dentro de la esencia del cambio las pretensiones en la práctica educativa siempre están orientadas a la transformación del docente. Sin embargo, la experiencia de la investigadora permite enfocar la transformación de la gestión docente en los principios que se describen a continuación:

#### **1. La esencialidad de la formación docente.**

La Universidad debe tener como objetivo fundamental la nueva formación del profesorado como **gestores de la acción docente**, la cual se materializa en un perfil profesional que debe alcanzar tres estadios. **El básico**, que se logra en su formación de pregrado; un segundo: **más concreto y práctico**; y un tercero, que implica la **formación continua para mejorar la calidad de la docencia**. En esta estructuración se centra gran parte de la solución al problema educativo, que está directamente ligado a la formación continua y permanente.

Si todos los docentes, tanto los de nuevo ingreso como los que llevan más tiempo de permanencia en la Universidad, se someten a programas de formación continua, la innovación y el cambio que haya que introducir en la Universidad de Carabobo será mejor interpretado y más fácil de llevar a cabo. Por otro lado, la capacidad situacional conlleva al desarrollo de habilidades específicas muy diferentes a las que tradicionalmente se



intentan enseñar en la Universidad y requiere de prácticas diferentes para que los estudiantes se apropien de ellas; de allí que al plantearse el rol docente, debe pensarse en la creación de situaciones en las cuales se aprenda haciendo, recurriendo al conocimiento y la reflexión en la acción y en los más capacitados y expertos para que guíen las prácticas de los que ingresan asumiendo el rol de tutores (aprendizaje tutelado), creando así un ciclo de aprendizaje eficaz

## ***2. El conocimiento científico.***

La utilización del conocimiento científico, no como un saber cerrado o conjunto de reglas técnicas, sino como un modo inacabado y contraído de abordar la comprensión de la realidad. La articulación entre teorías y prácticas permitirá establecer relaciones de interioridad en el conocimiento, dando cabida a los aprendizajes significativos y haciendo posible aplicar soluciones específicas a problemáticas singulares, llevando a la práctica diversos tipos de inteligencia y diversidad de estrategias que consideren el pluralismo y las diferencias individuales y culturales de quienes participan del proceso educativo.

## ***3. La interacción grupal.***

Con el desarrollo de la propuesta se podrán generar ámbitos grupales que faciliten la apropiación del conocimiento, incentiven la constitución de vínculos cooperativos, favorezcan el trabajo en equipo y promuevan la aceptación de la diversidad, el pluralismo y las diferencias que existan tanto en docentes como en participantes, estableciendo los niveles de aprendizaje que hacen exitosas a otras organizaciones.

## ***4. La práctica.***

La producción de prácticas que se orienten a la toma de conciencia de los efectos que las mismas producen y desarrollen la capacidad de evaluar sus implicaciones éticas y políticas, impulsando la reflexión sobre el futuro quehacer profesional y la consideración que toda profesión, por más técnica que parezca, supone siempre la toma de decisiones axiológicas, lo cual logrará el equilibrio dentro de la actividad desarrollada.

## ***5. Desarrollo de Competencias.***

El desarrollo de competencias para resolver tipos de situaciones que se plantean en zonas indeterminadas de la práctica, combinando para su

solución las reglas de la racionalidad técnica y formas de operar que suponen la resolución de conflictos, donde el docente siempre será el eje alrededor del cual gravitan las soluciones. Este desarrollo conlleva además, la formación del docente universitario basado en criterios andragógicos y estrategias de acción que superen las diferencias que se han creado en el ámbito de trabajo, entre otras la tensión entre la teoría y la práctica. No se trata de reivindicar un practicismo, sino de reconocer la práctica educativa como objeto de conocimiento, de una formación comprometida con la transformación de la acción.

### **6. Rompimiento de Resistencias.**

**Resistencia entre lo objetivo y lo subjetivo.** Los problemas de la práctica dependen de los sujetos, en este caso del docente, que aún cuando tenga autonomía, debe contrastar su experiencia con otros docentes u otras teorías explicativas.

**Resistencia entre el pensamiento y la acción.** Entre el “saber hacer” entendido como un hacer técnico, y la acción, es decir, el desarrollo del pensamiento para analizar las situaciones típicas de la enseñanza. Una gestión centrada en el estudio de la práctica y en el ejercicio de la acción reflexiva puede conducir a que los docentes ejerzan un control racional de las situaciones de enseñanza.

**Resistencia entre el individuo y el grupo.** Si bien el aprendizaje es un resultado individual, la formación de los docentes necesita del desarrollo de estrategias grupales, en las cuales se discutan y analicen situaciones de enseñanza, propiciándose los trabajos colectivos y los espacios de aprendizaje comunes y del conocimiento compartido. Las organizaciones exitosas tienen como base de su trabajo el equipo, las instituciones educativas excelentes son aquellas que permiten la interacción de sus miembros y tienen la capacidad de realizar acciones para adaptarse a los grandes cambios del nuevo milenio.

**Resistencia entre la reflexión y las acciones inmediatas.** Se trata de integrar la reflexión y las acciones que orienten el análisis y los criterios de actuación docente, donde éste discuta y exprese sus supuestos y le permita decidir entre alternativas y comprobar resultados.

**Resistencia entre los docentes y los estudiantes como personas adultas.** El adulto es un sujeto en constante evolución y cambio, y no una persona con un aprendizaje terminal. Ello requiere una formación que potencie la autonomía, la toma de decisiones, el pensamiento crítico, el manejo de diversas fuentes de información y estrategias de acción que tengan en cuenta la diversidad de sujetos y contextos culturales.

La proyección de un nuevo escenario de actividad docente donde se interactúe, dando cabida a la creatividad y la innovación, sugiere que cada uno de los docentes que se incorpore a la Universidad de Carabobo, después de pasar por el curso de formación docente, accese a los módulos de conocimiento que forman parte de la propuesta: **Modelo Instruccional de Perfeccionamiento de la Gestión Docente (MIPGD)**, y los que han permanecido durante más tiempo en el contexto universitario, se incorporen a la dinámica que generará la propuesta.

### **Componentes de la Propuesta**

El Modelo teórico para transformar la gestión docente en la Universidad de Carabobo, se apoya en el Modelo Instruccional de **Perfeccionamiento Docente (MIPGD)**, y se sustenta en cinco pilares fundamentales.

1. Módulos de Conocimiento
2. Fase Operativa
3. Fase Divulgativa
4. Fase de Seguimiento
5. Jornadas de Intercambio Académico

La implantación de la propuesta parte de la consideración operativa de cada una de facultades, cuyos integrantes deben participar en el curso de formación docente como condición necesaria para desarrollar habilidades relacionadas con el componente docente. Posteriormente y atendiendo a las necesidades propias de cada facultad, los educadores podrán incorporarse a sus facultades de origen donde se comenzará con la **Fase de seguimiento** la cual tiene como objetivo primordial apoyar al profesor proporcionándole las herramientas necesarias para enriquecer su gestión; en este sentido, se incorporarán de acuerdo a la siguiente secuencia:

**Módulos de Conocimiento.** A través de los cuales se busca actualizar y mejorar la gestión docente. Los módulos se sustentan en seis tópicos esenciales: Calidad, Investigación, Creatividad y Valores Gestión Docente, Inteligencia Emocional, Manejo y Dominio de las Tecnologías de Información y Comunicación en Educación. A continuación se describen brevemente:

**Módulos de Calidad.** Entendida la calidad como el mejoramiento y enriquecimiento continuo del conocimiento y la ruptura de paradigmas, con lo cual se pretende mejorar la calidad educativa y que el docente esté en constante innovación.

**Módulos de Investigación.** Considerada la investigación como el eje fundamental de la Educación Superior a través de la cual se generan nuevas perspectivas académicas, surgen nuevos paradigmas, se generan nuevas y mejores estrategias. En este sentido la Universidad de Carabobo aún muestra debilidades en el orden de la investigación, por lo cual se propone en este módulo buscando incentivar a los docentes a trabajar en la investigación educativa, como recurso para solucionar los problemas que se planteen en la sociedad.

**Módulos Creatividad y Valores.** El desarrollo de este módulo se considera aspecto fundamental en materia educativa a través del aprendizaje significativo y vivencial, todo docente requiere ser creativo para enriquecer sus estrategias de enseñanza-aprendizaje, un docente creativo es garantía de éxito para él y sus estudiantes. Asimismo, la educación en los valores en el educador universitario debe ser realimentada en su formación diaria. En este sentido Ramos (ya citada) señala que la educación debe hacer un espacio a las grandes verdades, creencias, valores y de esta manera, llenar el vacío axiológico de la postmodernidad y los vacíos existenciales para poder modelar el adecuado perfil valorativo del educador universitario.

**Módulos de Gestión Docente.** La función del docente no debe ser la de un transmisor de conocimiento, ni solo la de facilitador del aprendizaje, debe, por lo contrario ser un mediador y organizador del aprendizaje, para ello este módulo enriquecerá los conocimientos sobre los cuales trabaja. Se considera de gran importancia tomar en cuenta las opiniones de Díaz-Barriga (ya citada), en el sentido de proponer las siguientes áreas generales de competencia docente:

1. Conocimiento teórico suficientemente profundo y pertinente acerca del aprendizaje, el desarrollo y el comportamiento humano.
2. Vivencia de valores y actitudes que fomenten el aprendizaje y las relaciones humanas genuinas.
3. Dominio de los contenidos o materia que enseña
4. Control de estrategias de enseñanza que faciliten el aprendizaje del alumno y lo hagan motivante.
5. Conocimiento personal práctico sobre la enseñanza.

Para perfeccionar la gestión docente se requiere también un mejor manejo de las estrategias de aprendizaje, de instrucción y motivacionales, las cuales puedan ser adaptadas a las características de los alumnos y su entorno.

La formación docente debe tomar en consideración el plano conceptual, reflexivo y práctico orientándose a la generación de un conocimiento didáctico integrador y a la elaboración de propuestas para la acción viable y situacional.

### **Módulo de Inteligencia Emocional**

La vida emocional del docente es un aspecto necesario de revisar y considerar para su desempeño dentro de la Universidad. La convergencia de las diferentes ópticas con respecto a la inteligencia emocional es que ésta constituye en esencia una nueva medida del intelecto humano que afina las viejas ideas manejadas por muchos estudiosos del comportamiento humano, en lo referido a la afectividad, es decir, los sentimientos y emociones influyen directamente en el desarrollo y la eficacia del intelecto, particularmente en la interacción facilitador-participante del proceso educativo.

### **Módulo para el Manejo y Dominio de las TIC**

Es innegable la incidencia directa que tiene el aspecto tecnológico sobre el aprendizaje y desempeño del profesional de la educación. En este sentido, se requiere que los docentes utilicen la información y comunicación como medio de cambio y fuente de energía mejorando y actualizando su formación a través de las redes y proporcionándoles una

mejor formación a los participantes. Los módulos deben ser diseñados de acuerdo a las necesidades y características de cada grupo profesoral.

Posteriormente se pasará a la **Fase Operativa** donde y como una derivación de los módulos de conocimiento, los diferentes departamentos podrán aplicar las estrategias correspondientes para desempeñarse como **organizaciones con calidad**, para lograr un alto nivel competitivo; se requiere seguir la ruta hacia la calidad a través de aprendizajes relevantes, desarrollo personal y social, liderazgo, investigación, y formación de equipos de trabajo entre otros.

**La Fase de Promoción e Incentivos** buscará alternativas para la promoción e incentivos de los docentes que desarrollen investigaciones y que se destaquen en los diferentes módulos; se ejecutarán **Jornadas Participativas** de intercambio de información, **Talleres vivenciales**, **Jornadas de Crecimiento Personal** así como **Cursos Permanentes**, que permitirán crear un ciclo de aprendizaje eficaz, retroalimentando de manera permanente la actividad de los docentes en cada departamento. Posteriormente se designarán equipos representativos de cada Facultad con el propósito de proseguir con el seguimiento y obtener a través de los mismos, continua información de los avances de los docentes en los diferentes módulos.

La esencialidad de la propuesta radica en la conexión derivada de la **Fase de Seguimiento** y la **Fase Divulgativa** que se materializa en **Jornadas de Intercambio Académico** en la cuales se aportará lo que se considere beneficioso para la optimización de la gestión docente y a su vez permitirá la validación directa de la propuesta, en términos de los equipos conformados en la institución, particularmente en cada facultad, se propone realizar jornadas anuales.

El **Desarrollo de los Sistemas Automatizados** se logrará a través del apoyo de los convenios internos e interinstitucionales bajo diversos conceptos tanto económicos como académicos y técnicos. La fase de seguimiento implica la revisión de cada etapa por parte de las diferentes facultades o de los entes responsables del perfeccionamiento de la gestión docente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo C., L. (2002). **Perfil del profesional del Siglo XXI. Enfoque Tecnológico de la Educación.** En entrevista: Servicio Informativo Iberoamericano de la OEI. Santa Fé de Bogotá. Colombia. Disponible: <http://www.oei.org.co/sii/entrega17/art07.htm>. [Consulta: Enero 26]
- Baker, (2002) **Aprendizaje con nuevas tecnologías paradigma emergente: ¡Nuevas modalidades de aprendizaje.** Instituto Psiquiatría.  
Disponible: <http://www.ub.es/personal/impacto.htm>
- Díaz Barriga, F. y Hernández, G. (2001). **Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista.** México: McGraw Hill, 2da. edición.
- González, J. (1999). **La universidad milenaria ante la globalización y la comercialización de la enseñanza superior.** En: Educación en el Siglo XXI. Compilador: Fernando Solana: Colección Reflexión-Análisis. México: Noriega Editores.
- Good, T. Y Brophy, J. (1997). **Psicología educativa.** México: McGraw-Hill.
- Hargreaves, A. (1996). **Profesorado, cultura y postmodernidad.** Madrid: Ediciones Morata
- Martínez, F. (1998). **El perfil del profesor universitario en los albores del siglo XXI.** Universidad de Murcia: España. Disponible: <http://edutec.rediris.es/documentos/perfil.htm>. [Consulta: Noviembre 7]
- McFarland, L. y Senn, L. (Marzo, 1994). **Liderazgo del Siglo XXI.** Folleto: Liderazgo Centrado en Principios: Advantage Management Internacional, Venezuela: Covey Leadership Center.
- Ramírez, S. (1998). **Propuesta de un sistema de evaluación docente para el personal del Instituto Tecnológico de Sonora. México.** Disponible [http://www.dpa.umss.edu.bo/revista/perfil\\_del\\_docente.ht](http://www.dpa.umss.edu.bo/revista/perfil_del_docente.ht) [Consulta 2002, Diciembre 14].
- Ramos, M. (2000). **Para Educar en Valores.** Teoría y Práctica. Universidad de Carabobo. Venezuela.

- \_\_\_\_\_ (2000). **Programa para educar en valores.** La educación que transformará al país. Colección: valores para vivir. Caracas: Ediciones Paulinas.
- Rugarcía, A. (1994, Julio-Septiembre). **La evaluación de la función docente.** Revista Educación Superior, XXIII (3) No. 91. México.
- \_\_\_\_\_ (2001). **Hacia el mejoramiento de la educación universitaria.** México: Editorial Trillas. Universidad Iberoamericana. Golfo centro.
- Santrock, J. (2001). **Psicología de la Educación.** México. McGraw Hill. Traducción: González, M., Cosío, E. y Martínez. L.
- Sierra, C. (2001). **Modelo de acción-reflexión para la valoración del desempeño profesional apoyado en la autoestima del docente de Educación Básica.** Caracas: Universidad Santa María. Doctorado en Ciencias de la Educación.
- Torres, M. (1999). Rol del docente y Aprendizaje. **Autoeducación XIX,** No. 55. (Febrero).
- Trueba, C. (1999). **Aportes hacia un perfil docente para el siglo XXI.** Disponible: <http://edutec.rediris.es/documentos/perfil.htm>. [Consulta: Diciembre 2].
- Villarroel, C. (1996). **La capacitación del profesor universitario: ¿Informativa o Formativa?** Perfeccionamiento Integral del Profesor Universitario. Primer Encuentro Iberoamericano. Material mimeografiado.