



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA**



**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL
ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A
LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA.**

Tutora:
María Esté de Villarroel

Autor:
Mariangni Echezuria.

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Magíster en Investigación Educativa**

Campus Bárbula, mayo de 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL
ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A
LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA.**

Autor:
Lcda. Mariangni Echezuria.
C.I. V 18.405.663
Telf.: 04244026336
Tutora:
Dra. María Esté de
Villarroel.

Bárbula, mayo de 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



VEREDICTO

Nosotros miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado.

TITULADO: PROPUESTA DE UN MODELO DE SELECCIÓN DE PERSONAL ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA.

Presentado por el (la) ciudadano (a) Mariangni Alejandra Echezuria Flores, Titular de la Cédula de Identidad Nro. 18.405.663 para optar al título de Maestría En Investigación Educativa, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser consignados como _____

NOMBRE

APELLIDO

CÉDULA



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA**



Aval del Tutor

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe: María Esté de Villarroel titular de la cédula de identidad N°3.796.071, en mi carácter de tutora del trabajo de maestría titulado PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA presentada por la ciudadana Mariangni Echezuria titular de la cédula de identidad N° 18.405.663, a presentar ante la comisión coordinadora programa de maestría mención Investigación Educativa dicho proyecto de grado, a fin que este solicite la opinión de experto en el área para su respectiva evaluación y aprobación.

En Bárbula a los 14 días del mes de abril de 2017

Firma Autógrafa
C.I. 3.796.071

Bárbula, mayo de 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



Autorización del Tutor

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe: María Esté de Villarroel titular de la cédula de identidad N°3.796.071, en mi carácter de tutora del trabajo de maestría titulado PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA presentada por la ciudadana Mariangni Echezuria titular de la cédula de identidad N° 18.405.663, a presentar ante la comisión coordinadora programa de maestría mención Investigación Educativa dicho proyecto de grado, a fin que este solicite la opinión de experto en el área para su respectiva evaluación y aprobación.

En Bárbula a los siete días del mes de mayo 2017

Firma Autógrafa
C.I. 3.796.071



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA
INFORME DE ACTIVIDADES



Participante: Lcda. Mariangni Echezuria. Cédula de identidad N° 18.405.663

Tutor(a): Dra. María Esté de Villarroel. Cédula de identidad N° 3.796.071

Correo electrónico del participante: maria02abril@hotmail.com

Título tentativo del trabajo: **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA**

SESIÓN	HORA	ASUNTO TRATADO	OBSERVACIÓN
1	8am	Planteamiento del problema	Contextualizar el problema
2	8am	Formulación de los objetivos, justificación	Establecer orden en los objetivos
3	8am	Antecedentes de la investigación	Fortalecer los antecedentes
4	8am	Bases teóricas	Enriquecer las bases teóricas que sustenten la investigación
5	8am	Metodología, población y muestra	Acertar en la metodología acorde al trabajo
6	8am	Instrumentos y validación	Corrección en los instrumentos
7	8am	Interpretación de la documentación	Fundamentar teóricamente las interpretaciones y relacionarlas con la investigación
8	8am	Interpretación de la documentación	Asesoría para la hermenéutica
9	8am	Interpretación de la documentación	Asesoría para la hermenéutica
10	8am	Resultados y conclusiones	Acorde con el planteamiento del problema y los resultados obtenidos
11	8am	Revisión de páginas preliminares	Revisión de figura y normas
12	8am	Revisión general del trabajo.	Revisión de figura, fondo y normas pertinentes al postgrado en I.E.

Título definitivo: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

Comentarios Finales acerca de la investigación: declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de grado arriba mencionado(a).

 Tutora
 C.I._ 3.796-071

 Autor
 C.I._ 18.405.663

DEDICATORIA

Mi hija la personita que llegó a este mundo a darme fuerzas para luchar y continuar con mi preparación, Mis padres los cuales son mis pilares y mi ejemplo a seguir, mi Hermano que a pesar que está lejos está a mi lado en mi corazón, no puedo dejar de nombrar a mis abuelos Guillermo, Héctor, Juana los cuales desde el cielo me iluminan el camino y están siempre a mi lado, a mi abuela Rosa que desde la tierra me acompaña en este nuevo camino. A todos ellos está dedicada esta investigación que es parte fundamental de mi vida y crecimiento personal.

AGRADECIMIENTO

A mi Dios, que está conmigo en cada momento de mi vida,

A mi Hija, que es mi mundo y mi personita preferida,

A mis padres que me llenan de valores y orgullo,

A mi Hermano que es un gran ejemplo a seguir,

A mis Abuelos que los llevo en mi corazón a pesar que ya físicamente no están conmigo,

A mi Abuela Rosa la cual camina a mi lado en la tierra y es mi viejita chismosa consentida,

A mi familia Tías, primos que son pilar fundamental en mi vida,

A mis amigos Leo y Danny que junto conmigo compartieron este camino lleno de rosas y espinas.

A la profesora María Esté la cual es una excelente profesora digna de admiración.

A la Señora Migdalia mujer de temple, muy dulce, comprensiva y amable.

A todas gracias por su apoyo sin ustedes sería imposible.

Mil gracias!



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL
 ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A
 LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA.**

Autor: Lcda. Mariangni Echezuria.

Tutora: Dra. María Esté de
 Villarroel

Fecha: mayo 2017

RESUMEN

La gestión juega un papel de vital importancia en el sector de la educación superior, para mejorar los índices de eficiencia y eficacia, como aporte al mejoramiento de la calidad de la educación. Por tanto, una de las ventajas competitiva de las organizaciones exitosas, no sólo radica en los modelos de gestión de calidad que estén implementando, sino en la calidad de su gestión, la cual involucra además de la gestión de la calidad, la de sus áreas claves: Talento humano, financiera, comercial y tecnológica entre otras. La investigación tuvo como objetivo General proponer un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias orientado a la calidad de la educación universitaria cuyo soporte teórico se basó en conceptos relacionados con la gestión del recurso humano bajo el enfoque por competencias, señalado por Chiavenato (2009) y otros autores. De tipo proyecto factible, apoyado en un trabajo de campo, de carácter documental, cuya población estuvo conformada por 144 docentes que imparten clases en el Instituto Antonio José de Sucre- Valencia de la cual se extrajo una muestra de 43 docentes, utilizando para realizar el diagnóstico la técnica de la encuesta y como instrumento de recolección el cuestionario. Dando como resultado un modelo de construcción teórica que pretende representar la realidad en busca de una mejora continua del personal docente y sus efectos sobre el rendimiento académico estudiantil con la puntualización de los indicadores de competitividad considerados en las instituciones públicas y privadas universitarias.

Descriptor: Modelo de gestión de personal académico, competencias educativas, indicadores de competitividad.

Línea de Investigación: Procesos Gerenciales

Temática: Teorías, epistemológicas y metodológicas de la investigación educativa



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL
 ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A
 LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA.**

Autor: Lcda. Mariangni Echezuria.

Tutora: Dra. María Esté de
 Villarroel

Fecha: may, 2017

ABSTRACT

Management plays a vital role in the higher education sector in order to improve efficiency and effectiveness as a contribution to improving the quality of education. Therefore, one of the competitive advantages of successful organizations lies not only in the quality management models they are implementing, but also in the quality of their management, which also involves quality management, Key: Human, financial, commercial and technological talent among others. The general objective of the research was to propose a model of management of academic personnel under a competency-oriented approach to the quality of university education whose theoretical support was based on concepts related to the management of human resources under the competencies approach, indicated by Chiavenato (2009), It is a feasible project, supported by a fieldwork, of a documentary nature, whose population was made up of 144 teachers who teach at the Antonio José de Sucre-Valencia Institute, from which a sample of 43 teachers was extracted, using Diagnosis the survey technique and as a collection instrument the questionnaire. These results in a theoretical construction model that seeks to represent the reality in search of a continuous improvement of teaching staff and its effects on student academic achievement with the clarification of the competitiveness indicators considered in public and private university institutions.

Descriptors: Management model of academic staff, educational competences, competitiveness indicators.

Research Line: Management Processes

Thematic: Theories, epistemological and methodological of educational research

	PP
ÍNDICE GENERAL	
VEREDICTO.....	Iii
.....	
DEDICATORIA.....	Viii
.....	
AGRADECIMIENTO.....	Ix
.....	
RESUMEN.....	X
.....	
ABSTRAC.....	Xi
.....	
INTRODUCCIÓN.....	1
.....	
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivo General.....	7
.....	
Objetivos Específicos.....	9
.....	
Justificación.....	10
.....	
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO	
Marco teórico.....	12
.....	
Antecedentes de la investigación.....	12
Bases teóricas.....	15
.....	
Definición de competencia, elementos.....	118
Bases legales.....	27
.....	
Tabla de especificaciones.....	30
.....	

CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	36
Diseño de la investigación.....	37
...	
Población.....	37
.....	
Muestra.....	38
.....	
Técnicas instrumentos de recolección de datos.....	38
Validez del instrumento.....	38
...	
CAPÍTULO IV	
Análisis e interpretación de resultados presentación y análisis por ítem.....	62
CAPÍTULO V	
Presentación.....	63
.....	
Justificación de la propuesta.....	64
Fundamentación de la propuesta.....	66
Conclusiones y recomendaciones.....	82
Referencias bibliográficas.....	85
....	
Anexos.....	89
.....	

LISTA DE TABLAS

Tabla de especificaciones..... 29

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	pp.
Gráfico N° 1 Lineamientos de la institución.....	35
Gráfico N° 2. Actividades basadas en procesos.....	36
Gráfico N° 3 Asume su rol con responsabilidad.....	37
Gráfico N° 4 Planifica actividades en área educativa.....	38
Gráfico N° 5 Cumple con Procedimientos y normas	39
Gráfico N° 6 Dominio de teorías y saberes.....	40
Gráfico N° 7 estrategias de aprendizaje según contexto.....	41
Gráfico N° 8 aplica en el accionar educativo las teorías del aprendizaje.....	42
Gráfico N° 9 Diseña, gestiona y evalúa programas y proyectos educativos.....	43
Gráfico N° 10 Innovaciones en distintos ámbitos.....	44
Cuadro N° 11 Produce materiales educativos acordes a los contextos.....	45
Gráfico N° 12. Modelo de gestión por competencias.....	46
Gráfico N° 13 Está de acuerdo con el modelo de gestión por competencias.....	47
Gráfico N° 14. En práctica este modelo.....	48
Gráfico N° 15 Responsabilidad en la ejecución de este modelo.....	49
Gráfico N° 16 Procedimientos relacionados con competencias para este modelo.....	50
Gráfico N° 17 Formación en cuanto a competencia se refiere.....	51
Gráfico N° 18.- Motivación a aplicar este modelo.....	52
Gráfico N° 19.- Colaboración con el diseño curricular del modelo por competencias.....	52

INTRODUCCIÒN

La consolidación de la sociedad del conocimiento es uno de los retos actuales y del futuro para la educación superior, es por ello que las universidades requieren transformarse, resignificando los procesos administrativos y académicos en búsqueda de la calidad, para que puedan adaptarse a las nuevas condiciones sociales y culturales del siglo XXI. Toda universidad debe afrontar los cambios y a la vez ofrecer soluciones a los problemas contemporáneos y del futuro próximo de modo que se posibilite la vía hacia una nueva sociedad que tenga como base el desarrollo y la autorrealización del ser humano.

En este orden de ideas se hace necesario acotar que el fin de buscar la calidad en las universidades, es establecer mecanismos para asegurar la pertinencia, permanencia de los procesos de docencia, investigación y extensión, funciones centrales de la educación superior y es en este sentido donde el enfoque de las competencias tiene su principal contribución pues está constituido por un conjunto de principios conceptuales y metodológicos cuya función principal u objetivo es orientar la gestión de la calidad del aprendizaje y la docencia en la Universidad. Entendiéndose como gestión de calidad desde las competencias a la orientación de posibilitar los procesos de autoevaluación, mejorar la calidad y acreditación de los programas universitarios, las prácticas docentes, las actividades de investigación, el aprendizaje de los estudiantes dentro de la universidad como un todo.

Asimismo, este enfoque por competencias requiere asumir un pensamiento complejo en el cual los procesos administrativos y académicos se asuman como un todo en continua evolución, el cual debe abordarse con aspectos concretos tales como las estrategias en las que en el currículo se entreguen diferentes tipos de saberes y que deben adaptarse a los procesos de cambios para no perder su vigencia.

Por otro lado, desde el punto de vista educativo y formativo, este nuevo escenario transforma de manera radical, la relación tradicional entre los docentes, los estudiantes y el conocimiento, gestándose así un modelo de enseñanza-

aprendizaje, esto trae como consecuencia que los docentes deben ser capaces de crear y diseñar experiencias de aprendizaje en esa dirección.

La presente investigación, consta de cinco capítulos: El capítulo I expone el planteamiento del problema, además del objetivo general y los objetivos específicos, conjuntamente con la justificación de la investigación. El capítulo II comprende el marco teórico, que hace referencia a los antecedentes relacionados con la misma, además de exponer sus bases teóricas, para sustentar la investigación. El capítulo III presenta el marco metodológico, donde se especifica el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra utilizada para posteriormente aplicar la técnica e instrumento de recolección de datos, así como su validez y confiabilidad, incluyendo las fases del proyecto. Finalmente, el capítulo IV se compone del análisis e interpretación de los resultados obtenidos, donde se presentan las tablas y gráficos correspondientes, para posteriormente, llegar a las conclusiones y recomendaciones inherentes a la investigación efectuada. El capítulo V formula la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Este capítulo tiene como propósito describir la problemática que se trata en la investigación y está compuesto por: planteamiento del problema, interrogantes de la investigación, los objetivos, la justificación, alcance y delimitación.

Planteamiento del problema

En el siglo XXI, como consecuencia de la globalización y del aumento de la población mundial, se observa un incremento en la demanda de educación universitaria, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia sobre la importancia fundamental que ese sistema reviste para el desarrollo sociocultural y económico de las naciones. A tal efecto UNESCO (1998) señaló que:

Las nuevas generaciones del presente siglo, deben estar preparadas con nuevas competencias, conocimientos e ideales para la construcción del futuro, por tanto la educación universitaria entre otros de sus retos, se enfrenta a la formación basada en las competencias y la pertinencia de los planes de estudio que estén constantemente adaptados a las necesidades presentes y futuras, para lo cual requiere una mejor articulación con los problemas de la sociedad (p 4)

Por consiguiente la educación universitaria debe ser de calidad para hacer frente a los retos que suponen las nuevas oportunidades que mejoran la

manera de producir, organizar, difundir y controlar el saber para acceder al mismo, ahora las demandas y necesidades del sector laboral, comienzan a estar presentes en las reflexiones, análisis y revisiones que hacen las instituciones educativas de sus políticas; y por lo tanto inciden en la transformación de casas de estudios universitarios.

Igualmente, la información más sintética y ampliada con que se cuenta para caracterizar el nivel de desarrollo global de los países es la provista por el índice de desarrollo humano estimado anualmente por el programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el cual indica que durante las dos décadas anteriores y especialmente la última, la mayoría de los países de América Latina y el Caribe pasaron de un nivel de desarrollo humano medio a uno alto, solamente Haití permanecía como país de bajo desarrollo humano.

Llama la atención que a nivel mundial en las universidades tanto públicas como privadas en países desarrollados como Estados Unidos, Canadá, Japón, Francia y Alemania, entre otros, se toma muy en cuenta la gestión de recursos humanos, implementando mecanismos y procesos efectivos para realizar la captación de un recursos de alta calidad y competente, para alcanzar niveles e indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad cónsonas con los objetivos planteados, lo cual permita una gestión de excelencia en estas casas de estudio.

Como se puede inferir, se hace necesario e importante que los planes y programas de estudio para este nivel se mantengan actualizados en congruencia con las demandas de la sociedad actual y futura; lo cual implica rediseñarlos bajo el enfoque de un modelo educativo por competencias centrado en el aprendizaje, que promueva la formación integral del estudiante universitario pertinente a los cambios acelerados del contexto global.

Aun cuando, en América Latina, la educación Universitaria se expandió aceleradamente en la región durante la década del 2000, uno de sus principales desafíos es responder a las nuevas exigencias que la globalización y la sociedad de la información imponer a los países en vías de desarrollo como: generar una capacidad propia de producción científica y tecnológica, la cual implica mejorar la productividad científica básica, promover la investigación aplicada. Nada de esto se logrará sin mejorar y expandir la formación en ciencias básicas, promover el

desarrollo sólido de instituciones de investigación, entrar con una masa crítica de científicos y de jóvenes formados a nivel de doctorado en programas de nivel internacional.

Asimismo, en Venezuela en el último decenio del anterior siglo y en lo que va del actual, los sistemas educativos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación, y en este empeño, se han identificado variables, indicadores y normas que favorecen los estudios acerca de la gestión, la planificación y la evaluación en este campo.

Ahora bien, la planificación de las necesidades y del desarrollo de los recursos humanos académicos de una universidad conducen al diseño de su plantilla profesoral, este es uno de los problemas a que se enfrentan las universidades donde la tendencia va a partir de los que ya existe en la realidad, con muchas debilidades para la innovación y para la incorporación de nuevas respuestas a esas nuevas necesidades; de ahí las reflexiones sobre el rol que desempeñan las actividades de recursos humanos.

Este planteamiento confirma la concepción que se tiene actualmente acerca del deber ser de la educación universitaria, la cual es enfatizada por Checchia (2009:2) quien afirma que “una educación superior que se limitara al dominio del conocer, dejaría a los graduados en situación de vulnerabilidad en el ámbito de la acción”.

En este contexto, algunos países como España, Chile y Colombia han implementado cambios importantes basados en la revisión y diseño de nuevos currículos, donde se aprecia la exaltación de la condición humana, articulando el proceso de formación como ciudadano sobre la base de aprendizajes que tengan como sustento la combinación de los diversos saberes (ser, hacer, conocer y convivir), llevando de este modo al tope el tema de la formación por competencias. Precisamente, sobre el enfoque por competencias, diversos autores han destacado que propicia el protagonismo del estudiante como ente que procesa y construye el conocimiento, acercándolo a la realidad en la que va a actuar, en vez de centrarse sólo en la transferencia de contenidos.

En razón de ello, se sostiene que “los nuevos espacios de convergencia en educación superior parten de una decisión estratégica que apunta al desarrollo curricular por competencias y a partir de ahí, la de configurar la formación en función del estudiante” (Checchia, 2009, p. 3).

Basados en el desarrollo curricular por competencias como una estrategia que promueve la inserción del estudiante en el contexto laboral cabe destacar a Tobón (2006:1) quien afirma que las competencias “constituyen la base fundamental para orientar el currículo, la docencia, el aprendizaje y la evaluación desde un marco de calidad, ya que brinda principios, indicadores y herramientas para hacerlo, más que cualquier otro enfoque educativo”

Además, entre los avances en la formación por competencias en el ámbito internacional cabe destacar el Proyecto Tuning-América Latina, en el cual Beneitone y otros (2007:15) describen detalladamente la labor de consenso que se persigue en la titulación de los profesionales para facilitar la movilidad de los mismos en esta región, con miras al nivel mundial. Esto lo hacen “desde el punto de vista de las competencias que los poseedores de dichos títulos serían capaces de alcanzar. De esta forma, el inicio del proyecto está dado por la búsqueda de puntos comunes de referencia, centrados en las competencias”.

El Proyecto Tuning también enfatiza la necesidad de dedicar especial atención a cómo los estudiantes desarrollan su estudio y aprendizaje, donde convergen un conjunto de nociones conceptuales relacionadas con modelos de enseñanza que sugieren una visión holística, tanto del proceso de aprendizaje que surge de la enseñanza, como el de la enseñanza que propicia el aprendizaje; desde esta perspectiva, se involucran aspectos más amplios del desarrollo cognoscitivo del estudiante, estableciendo una clara vinculación entre lo que espera aprender y el propósito de lo que se va a aprender, logrando mayor pertinencia social y teniendo como base el humanismo.

La concepción paradigmática descrita demanda una cultura curricular de aprendizaje contextual y potencialidad del trabajo en grupo, sustentada en los conceptos de calidad, centros de interés y en los temas transversales, la inter y la transdisciplinariedad, interpretando las competencias desde una visión compleja,

versátil y polivalente. Al respecto, la Comisión Nacional de Currículo (2010) indica que:

La formación basada en competencias constituye una propuesta que parte del aprendizaje relevante y se orienta al desarrollo humano integral, como condición esencial de todo proyecto pedagógico, para responder a una realidad social vinculada a diversos contextos, aportando a la construcción y transformación de la realidad, integrando los saberes, teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, las necesidades sociales colectivas o individuales y los procesos de incertidumbre, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto, asumiendo las consecuencias de los actos y buscando el bienestar colectivo. (p. 30)

Entendiéndose que las demandas formativas de los ciudadanos contemporáneos son de tal calibre que exigen reinventar la Universidad de modo que sea capaz de estimular el desarrollo de los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y emociones, pues los ciudadanos cada vez más requieren convivir en contextos sociales heterogéneos, cambiantes, inciertos y saturados de información, contextos caracterizados por la súper complejidad. El Instituto de tecnología Antonio José de Sucre no escapa de esta realidad y en función de adaptarse a los requerimientos de la sociedad debe aportar su granito de arena para que sus egresados se conviertan en ciudadanos capaces de convivir en contextos sociales heterogéneos.

En este mismo orden de ideas, se hace necesario acotar, que la labor del docente universitario es actuar como facilitador del aprendizaje, debe poseer competencia personales, sociales y profesionales que no solo “enseñan cosas” sino que además contribuyan a la formación del estudiante lo cual lo obliga a contar con un amplio conocimiento que le permita estar en condiciones de transmitir a los alumnos en los momentos requeridos y debe estar en la mejor disposición para encargarlos en la búsqueda de la información que necesiten en un momento determinado, siendo un desafío para todos los que trabajan como facilitadores de aprendizaje en educación superior, establecer un marco de

referencia sobre la calidad universitaria, investigar acerca de su implementación, desarrollo y finalmente comunicar el resultado a toda la comunidad universitaria.

En el caso particular del Instituto Antonio José de Sucre, los esfuerzos en el ámbito curricular de los últimos años se han dirigido a incorporar en sus políticas educativas aquellas disposiciones emanadas de los órganos rectores nacionales e internacionales pertinentes, de las cuales destacan la aprobación por parte del Consejo Universitario del Reglamento General de Desarrollo Curricular (2010) y las Políticas Académicas Curriculares (2011) de la institución, donde se asume la formación por competencias en todos los diseños curriculares de cada carrera corta o larga y programas de postgrado.

Todas estas acciones ratifican el compromiso que tiene este instituto no sólo con la búsqueda de la excelencia académica, sino también con el desarrollo integral de la Nación, lo cual es congruente con lo concebido en su misión y visión institucional, teniendo claro que el principal referente para evaluar a estas instituciones consiste en compararlas consigo mismas, es decir, con lo que proponen a través de su misión y visión en un momento determinado. Cabe destacar, que el instituto ofrece, como muchas otras instituciones de educación universitaria en el país, la posibilidad de cursar estudios en distintas especialidades, para lo cual se han estructurado programas con el objeto de formar profesionales “preparados para identificar los problemas de creación de bienes y servicios en la satisfacción de necesidades sociales y dar soluciones mediante el análisis, la investigación, el diseño, la construcción, la operación y mantenimiento de sistemas productivos” (Cazares, 2011)

Al momento, ninguno de los programas de este Instituto han sido reestructurados al enfoque por competencias no se tienen evidencias de cuando se realizó su última revisión; de hecho, se dispone de distintas versiones del programa sinóptico de la misma, sin que se tenga certeza sobre cuál de todas representa el documento oficial.

En esta tesitura y en cuanto a la gestión curricular desde el enfoque por competencias, se presenta esta experiencia piloto que servirá como referente para la transformación de las unidades curriculares que constituyen el plan de estudios de las carreras que ofrece la institución en estudio.

Además, por medio de este diseño también se contribuye con la generación permanente de conocimiento porque se incentiva la investigación, el buen manejo de los recursos disponibles y la revisión bibliográfica actualizada, lo cual redundará en el mejoramiento del desempeño docente y por ende contribuye a mantener la vigencia académica y social de los programas. Dada la significativa importancia que representa la planificación instruccional para un proceso de enseñanza exitoso, se considera oportuno conocer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes en relación con otras asignaturas del mismo eje y el perfil de egreso de la carrera.

Por lo tanto, para cumplir los objetivos planteados y así lograr una mayor eficacia de la educación universitaria en relación con las demandas de calidad, es indispensable propiciar transformaciones en sus diseños curriculares y, en general, de la concepción de todo el sistema educativo venezolano. De modo que el diseño que se propone pasaría a reconocer el contexto laboral y las necesidades sociales del momento, contándose así con una visión más precisa y holística de esa realidad. Para dar dirección a lo expuesto anteriormente, se tiene como objetivo: Proponer un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias orientado a la calidad de la educación universitaria

Interrogantes de la Investigación

Para sistematizar la investigación se plantearon las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la importancia de los procesos de gestión de personal académico en la calidad de la educación universitaria?

¿Cómo se interrelacionan las partes que conforman el modelo de gestión por competencias para el personal académico orientado a la calidad de la educación universitaria?

¿Qué aspectos se deben considerar en la gestión de personal a nivel universitario para determinar competencias educativas que permitan ser un docente de alto desempeño?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias orientado a la calidad de la educación universitaria

Objetivos Específicos

- 1- Diagnosticar la necesidad de los procesos de gestión de personal académico en la calidad de la educación universitaria.
- 2- Determinar la factibilidad de la necesidad de elaborar un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencia.
- 3- Elaborar un modelo de gestión de Personal académico bajo el enfoque por competencias.

Justificación de la Investigación

La necesidad de contar con una educación de mayor calidad es una demanda de la sociedad actual, un mandato del exigente mundo en el que se está

Ente tanto los beneficiarios de esta investigación son los distintos factores que hacen vida en las universidades nacionales, públicas y privadas por cuanto se pretende generar un modelo de gestión de personal académico, mediante un enfoque por competencias, orientado a la calidad de la educación universitaria en los profesionales egresado acorde con las exigencias de la globalización y así conseguir la excelencia educativa de este nivel.

Finalmente esta investigación servirá de apoyo documental a futuros trabajos que otros estudiantes puedan realizar en este ámbito educativo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico definido por la integración del tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación. En tal sentido el marco teórico según Tamayo (2012:70) “amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas.”

Antecedentes de la Investigación

Luego de haber realizado una revisión minuciosa del tema de investigación se encontraron los siguientes antecedentes que guardan relación con la investigación y además sirvieron de ayuda en el desarrollo del mismo. Siguiendo este orden de ideas, se tiene que:

Mariscal (2015) trabajo titulado: Competencias del Meso proyecto Curricular del curso de Formación docente para profesores adscritos a la Facultad de Ciencias de la salud de la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magister en Desarrollo Curricular, El presente trabajo de grado tuvo por objetivo establecer las competencias del meso proyecto curricular del Curso de Formación Docente para profesores adscritos a la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo Se llevó a cabo a través de una investigación curricular fundamentada en una investigación de campo y siguiendo la metodología del enfoque Eco sistémico-Formativo propuesto por Durant y Naveda (2012) para la transformación curricular por competencias de la Universidad de Carabobo. La muestra seleccionada estuvo conformada por los docentes que imparten el curso actual y la coordinadora del programa lo que representa el total de la población. Las técnicas utilizadas fueron las de grupo focal y lluvia de ideas a través de

plenarias e ideas generadoras. Se utilizaron instrumentos de recolección diseñados por la Dirección Central de Currículo de la Universidad de Carabobo (2012), adaptados y adecuados, tanto para los procesos de deconstrucción, y de reconstrucción, como para el de validación de las competencias (global y específicas). Se obtuvo como resultados las competencias globales, específicas y transversales del programa, así como también la malla curricular con 7 períodos y 4 módulos de competencia: Fundamentos en Educación, Investigación y Emprendimiento, Tecnología y Docencia.

Esta investigación sirve para utilizar los instrumentos aplicados de modelo para la construcción de instrumentos a utilizar en el trabajo que aquí se lleva a cabo y apoyar la necesidad de reforzar la formación docente en profesionales en ejercicio de la docencia en educación superior entendiéndose todo esto como apoyo documental.

Medina (2012), en su trabajo de grado: “Modelo de Gestión Académica Basado en el Desempeño Docente y su Relación con el Rendimiento Académico en Institutos de Educación Superior “para optar al título de Magíster Scientiarum, Ciencias Administrativas Mención Gerencial, ante la Universidad de Oriente, objetivo general fue proponer un Modelo de gestión académica basado en la medición y análisis de los resultados del desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en IES, investigación de carácter descriptiva longitudinal, retrospectiva y cuali-cuantitativa, diseño documental y de campo.

La población objeto de estudio estuvo conformada por tres segmentos: a) las asignaturas de las carreras de la extensión, b) los 21 docentes que dictan las asignaturas en estudio y c) los alumnos cursantes. Se realizaron entrevistas estructuradas a los docentes basadas en el baremo para la evaluación de credenciales de la UDO y así evaluar su perfil, se les aplicó un cuestionario de opinión estudiantil para evaluar el desempeño docente. Este estudio demostró que el rendimiento académico está íntimamente relacionado con el perfil del docente universitario y por consiguiente sirve de soporte teórico, metodológico a la presente investigación.

En este mismo orden de ideas, Aliendres (2012) en su trabajo de grado presentado ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación. Titulado: “Competencias del Docente para el logro de una educación de Calidad en el Instituto Universitario de Tecnología de Puerto Cabello”. El propósito de la investigación fue analizar las competencias del docente para el logro de una educación de calidad en el Instituto Universitario de Tecnología Puerto Cabello, La presente investigación, se enmarco en los lineamientos de un diseño de campo, atendiendo al hecho de que la información se obtuvo directamente de la realidad, es un estudio de tipo descriptivo de acuerdo al objetivo que se propone. La población estuvo conformada por 250 docentes ordinarios, donde se tomó una muestra de 71 docentes de aula, los cuales fueron seleccionados por muestreo aleatorio simple (o al azar). La recolección de la información se realizó a través de un cuestionario con respuestas dicotómica contentiva de cuarenta ítem con sus respectivas representaciones gráficas y porcentuales. Para determinar la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto a 10 de los docentes con características similares a la muestra de estudio, a fin de evaluar la consistencia interna entre ellos. Se determinó la confiabilidad a través de Coeficiente KR20 la cual fue de 0,95 por ciento. Además el instrumento tuvo validez de contenido, constructo y de experto. Los resultados permitieron concluir que un porcentaje moderado de los docentes exhiben las competencias básicas, genéricas y específicas para el logro de la calidad educativa en la institución por lo que se recomienda al instituto universitario de Tecnología de Puerto Cabello que por medio de la subdirección académica crear programas y cursos de actualización con el fin de que los docentes desarrollen al máximo sus competencias básicas, genéricas y específicas para el logro de la calidad educativa que requiere la institución y el país.

Indudablemente que el trabajo anterior guarda estrecha relación con la investigación planteada, ya que aporta conocimientos relacionados con las competencias básicas, genéricas y específicas para el logro de la calidad educativa, objetivo de la misma, además aporta valiosa información al marco metodológico.

Para finalizar se examinó el trabajo de grado de Lozada (2012) : Las competencias gerenciales, generadoras de ventajas competitivas en la gestión del talento humano , presentado ante la Unidad de estudios de post grado en la especialización en Gerencia de recursos humanos de la Universidad de Carabobo para optar al título de especialista en recursos humanos, cuyo objetivo general fue estudiar las competencias gerenciales ,con el propósito de comprender su importancia en la generación de ventajas competitivas para la gestión del talento humano, desarrollada en u marco teórico bibliográfico , con método deductivo, técnica e instrumento de recolección de la información utilizada la observación , el fichaje y la revisión bibliográfica, la autora como resultado del presente estudio recomienda que las competencias o el modelo de gestión por competencia no se tome a la ligera , debe ser la resultante de una exhaustiva evaluación estratégica . La relación de esta investigación con el presente estudio, se traduce en el componente teórico y los diferentes enfoques sobre el tema que fueron considerados como apoyo al momento de enmarcar el trabajo.

Los estudios presentados como antecedentes en la presente investigación, en términos generales han servido de apoyo documental y estructural para la presentación del trabajo final, que precede el presente proyecto y para lo cual se hace necesario destacar los hallazgos teóricos encontrados y que servirán de sustento bibliográfico de primer orden.

Bases Teóricas

Las bases teóricas se orientan con el conjunto de elementos referenciales asociados con el tema tratado, con el fin de profundizar en la naturaleza de cada una de las variables, a partir de sus definiciones, características y demás rasgos de interés en el estudio. Al respecto, Arias (2010: 46), señala que las bases teóricas comprenden “una serie de aspectos que constituyen un cuerpo unitario por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre sí los fenómenos particulares estudiados”.

De este modo, el desarrollo de los aspectos teóricos obedece a un esquema lógico que evidencia la interrelación entre las variables, para ubicar al problema en dicho contexto y considerar tales argumentos como soporte del presente trabajo. Por ello, se recopiló información acerca del desempeño organizacional, capacitación del personal y gestión por competencias entre otras.

Modelo de gestión de personal académico

Para Chiavenato (2009:381) define la gestión del talento humano como: “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” En el caso del Instituto en estudio ha sido realmente poca la preocupación por los modelos de gestión universitaria adecuados a los contextos específicos de cada región.

Igualmente, con el término gestión hacemos referencia aquí al conjunto de acciones didáctico-organizativas necesarias para lograr una meta final determinada centrada en la construcción, transferencia y adquisición de conocimiento en la totalidad de las áreas de formación. El talento humano hay que entenderlo como la “capacidad para obtener resultados notables con el ejercicio de la inteligencia” (Moliner, 2004: p. 1172).

En este caso, dicha actividad es el adecuado desarrollo de las capacidades para la enseñanza (profesores) y el aprendizaje (estudiantes). La acción gestora aquí estará fundamentada en una serie de decisiones en el ámbito de la antropología, lo disciplinar y la metodología didáctica.

Particularmente, se admite que el talento humano puede ser heredado o adquirido, pero desde ambos supuestos, siempre será susceptible de mejora. Esto fundamenta y justifica el presente trabajo de clara vocación pedagógica (especialmente didáctica, en tanto persigue elaborar nuevo conocimiento sobre la ciencia y arte de enseñar y aprender). En el marco descrito, por gestión del talento hay que entender el conjunto de acciones orientadas a lograr el óptimo desarrollo de las capacidades de los estudiantes para aprender y de los profesores

universitarios en su condición de protagonistas principales en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Como precisa Jericó (2008), la globalización imperante, junto con la incidencia cada vez mayor de las TIC, sumado todo ello a un significativo descenso de la natalidad en los países más desarrollados, ha provocado que sus organizaciones dirijan los esfuerzos inversores hacia lo que constituye su principal ventaja respecto de aquellas economías emergentes: las personas y el conocimiento. Es su desafío de futuro y también su compromiso insoslayable.

En vista de las consideraciones anteriores, en este trabajo, las decisiones para la acción en la enseñanza universitaria estarán dirigidas al logro de un rendimiento eficiente, al éxito del estudiante en dos de las dimensiones que atesoran como capital humano: el desarrollo óptimo de sus capacidades, posibilidades, actitudes y valores, y a una adecuada administración de su tiempo educativo. En lo que al colectivo docente se refiere, el profesorado universitario, cuando enseña, ha de ser competente para elaborar material curricular dialogante y ser capaz de generar espacios educativos gratificantes mediante la creación de escenarios para el encuentro socio comunicativo con sus estudiantes.

En este sentido, se hace necesario para las instituciones de educación superior, disponer de capital humano adecuado en el ámbito docente, que responda al nivel de exigencia que demanda el país, constituye un verdadero desafío, por ello, el presente proyecto de investigación, se centrará en el estudio de la gestión basada en competencias ya que ésta cubre el aspecto relacionado con la educación superior, además de la investigación y el posgrado. Se ha encontrado, que una visión sobre los problemas estructurales de desigualdad podría ser solucionada mejorando el factor educacional, por lo que sin duda, el presente tema es relevante. Ello se percibe más claramente utilizando las herramientas de la administración del capital humano, ya que se pretende realizar un estudio que tienda a mejorar la productividad y calidad de la Universidad pública y privada

Definición de competencia, elementos y tipología

Las competencias pueden definirse como “la integración y movilización de conocimientos, normas, técnicas, procedimientos, habilidades y destrezas, emociones, actitudes y valores, en contextos diversos y auténticos, evaluables en un buen desempeño” (Red Psicología CUECH, en Juliá 2012: 122). Esta definición enfatiza la noción de “saber actuar en un contexto”. También desde una perspectiva más amplia, Pérez (2012) expone pueden entenderse como:

[...] sistemas complejos, personales, de comprensión y de actuación, es decir combinaciones personales de conocimientos, habilidades, emociones, actitudes y valores que orientan la interpretación, la toma de decisiones y la actuación de los individuos humanos en sus interacciones con el escenario en el que habitan, tanto en la vida personal, social como profesional. Ellas implican la capacidad y el deseo de entender, analizar, proponer, desarrollar y evaluar (p.28)

Asimismo, tomando en cuenta la perspectiva amplia que proporciona la determinación de las competencias que se deben desarrollar en los estudiantes, es menester mencionar las cualidades de este enfoque, el cual según Cázares (2011) hace referencia “a una manera de ver, clarificar y observar el acto educativo. El enfoque por competencias organiza el acto educativo por cuatro saberes fundamentales: saber, saber hacer, saber ser, saber transferir” (p. 25). Asimismo, la citada autora agrega el saber meta cognitivo “donde el alumno será capaz de reconocer la propia construcción de su aprendizaje y el saber crear, para atender la construcción de la creatividad y la innovación” (ob. cit., p. 26)

Tipos de competencias

Una de las clasificaciones más extendidas en el ámbito académico consiste en dividir las competencias en genéricas y específicas; desde esta perspectiva, Tobón (2006) explica que:

Las competencias genéricas se refieren a las competencias que son comunes a una rama profesional (por ejemplo, salud, ingeniería, educación) o a todas las profesiones. Finalmente, las competencias específicas, a diferencia de las competencias genéricas, son propias de cada profesión y le dan identidad a una ocupación (en este sentido, hablamos de las competencias específicas del profesional en educación física, del profesional en ingeniería de sistemas o del profesional en psicología). (p. 12)

Competencias Genéricas

Dentro de las cuales se destacan:

a) **Emprendimiento:** Se refiere a la capacidad de iniciar nuevos proyectos productivos de mejoramientos de las condiciones de trabajo, con base en los requerimientos organizacionales y las demandas externas, es decir, la facultad que tiene el docente de diseñar nuevos proyectos acordes con los requerimientos de la organización y el contexto laboral, ejecutar los proyectos con referencia a las metas propuestas el proceso administrativo definido y las condiciones del entorno (Tobón, 2006:63).

b) **Gestión de recursos :**La actividad docente requiere de una cantidad de recursos humanos, materiales, económicos, entre otros, que el docente debe determinar y coordinar para el logro de los objetivos y el cumplimiento de las actividades planificadas de esta manera se puede mejorar la calidad de la educación.

c) **Trabajo de Equipo:** Se define, según Álvarez (2010:84), como la: “...capacidad de fomentar un ambiente de colaboración, comunicación y confianza

entre los miembros de su equipo y estimularlos hacia el logro de objetivos comunes”. Todo docente debe tener la capacidad de planificar el trabajo en equipo acorde con los objetivos propuestos. Según Tobón (2006:63), el docente en su desempeño debe implementar equipos de trabajos entre sus alumnos estimulándolos hacia el logro de los objetivos de la clase y negociar los conflictos que se pudiesen presentar, de forma pacífica, comprendiendo los diferentes puntos de vista, reconociendo los sentimientos e ideas de los implicados y buscando acuerdos satisfactorios entre las partes involucradas, de acuerdo a la normativa de la institución y encausando la energía en la dirección del ideal compartido.

d) Resolución de problemas: Según Tobón (2006:64), significa resolver los problemas planteados por una determinada situación, con la base en el logro de los objetivos estratégicos de la organización, desde a detección de problemas dentro del marco laboral, teniendo como base el contexto en el cual se presentan y los diferentes actores involucrados y así implementar acciones concretas para resolver los problemas con base en el contexto laboral y el logro de los objetivos de la organización.

Es por ello, que el docente debe estar atento a los problemas de su organización a fin de diagnosticar los datos de la realidad para luego escoger alternativas de solución.

Competencias Específicas

Las competencias específicas, según Tobón (2006:63) “Son aquellas competencias propias de una determinada ocupación o profesión”. En el caso del docente de educación superior existe una serie de competencias específicas propias para el desempeño de su labor, pudiéndose englobar las mismas en cinco áreas en las cuales el docente, despliega su actividad, a saber: personal, pedagógica, institucional, relaciones interinstitucionales y tutorías.

En tal sentido, Poblete (2010), señala que las competencias personales son

aquellas que tienen que ver con el reconocimiento del personal docente, específicamente con su formación y calificación profesional en cuanto a cursos, talleres, seminarios que le permitan mantenerse actualizado en su área docente y de su especialidad y fundamentar su trabajo educativo llevándolo a cabo de la mejor manera posible; las competencias pedagógicas, las cuales se refieren a las actividades relacionadas al campo del aula y demás ambientes de aprendizaje como son: poner a consideración de los alumnos los planes de estudios, utilizar diferentes estrategias metodológicas para mantener la interacción con los alumnos y la retroalimentación a sus estudiante de todas las actividades de aprendizaje.

Desde este punto de vista, esta labor que desempeña el docente en el aula de interactuar con sus alumnos es lo que demuestra sus competencias básicas genéricas y específicas. Las institucionales, son las relacionadas con el conocimiento estratégico de la institución, la interacción con los colegas y el aporte significativo de ideas en la toma de decisiones que afectan la vida en la institución, ya que realizan su gestión en concordancia con los objetivos del proyecto educativo de la institución, contribuyendo a su desarrollo.(Poblete, 2010)

Así mismo, en las relaciones interinstitucionales o relaciones con el entorno se relacionan con la participación en equipos de investigación. Redes de profesores, organizaciones de orden científico, pedagógico, artístico, deportivo o recreativo relacionados con su especialidad en su área de trabajo, contribuyendo de esta forma al desarrollo socio cultural de la institución, obteniendo beneficios mutuos: Es decir, el Instituto tecnológico, a través de los docentes adquiere beneficios y compromisos que beneficien a la organización. (Poblete, 2010)

Dentro de este orden de ideas, la competencia tutorial, también forma parte del docente de educación superior; al respecto Zabalza (2006:221), refiere que: “La tutoría como la guía que ofrece el profesor a los estudiantes para el desarrollo personal y la formación de los mismo”. En esta función orienta a los estudiantes en diferentes aspectos, lo enseña a organizar su tiempo y desarrollar habilidades de estudios y estrategias para aprovechar mejor el propio esfuerzo; además de orientarlos en los proyectos educativos. Ésta es una competencia que debe desarrollar el profesor de educación superior, particularmente los que prestan

servicios al Instituto Universitario Tecnológico Antonio José de Sucre, pues que en este se ofrecen distintas carreras que demandan de tutores para orientar los alumnos en las diferentes especialidades y en los diferentes proyectos de acuerdo al contexto.

Competencias genéricas Vs. Competencias específicas

Las competencias constituyen un recurso valioso para la organización por su carácter de individualidad que las hace difícil de copiar o imitar (Tobón, 2006:65), este grado de individualidad variará y no será el mismo en todas las competencias. Así, en una primera aproximación podemos clasificar las competencias en dos grandes grupos: las competencias genéricas y las competencias específicas. El criterio de clasificación, en este, radica en el grado de relación que la competencia puede tener entre distintas empresas, sectores o incluso, puesto de trabajo.

Ahora bien, las competencias genéricas son aquellas comunes a varias unidades organizativas. Coinciden o se aproximan al concepto de aptitudes utilizando en las políticas de selección y contratación de la gestión tradicional de recursos humanos (Levy y Leboyer, 1997, p. 44, en Poblete, 2010). Por un lado, su grado de cohesión entre distintos puestos de trabajo, lo cual permite su transferencia dentro de la organización, y por otro, su procedencia directa de los valores, misión y modelo estratégicos de la empresa, les confiere el carácter de competencias estratégicas (Poblete, 2010).

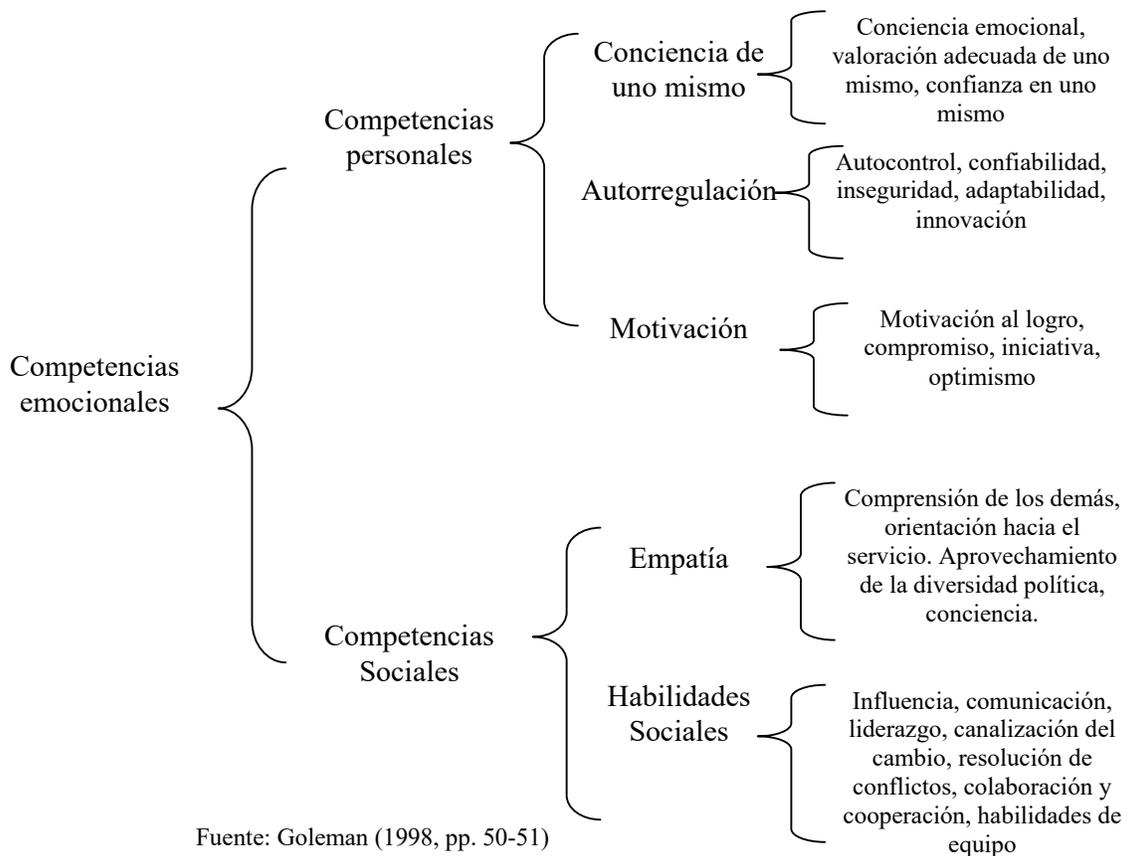
Debe acotarse que el Proyecto Tuning-América Latina que también agrupa las competencias en genéricas y específicas promueve que se deben tomar en cuenta en las instituciones de educación universitaria para el desarrollo de sus programas de estudios, considerando el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que se espera que los estudiantes dominen al término de los procesos de enseñanza y de aprendizaje. Por tanto, la propuesta toma este aporte como una referencia fundamental para el establecimiento de las competencias que se desean lograr en cada uno de los estudiantes en su ámbito de estudio, según el perfil de egreso previamente establecido. La Comisión Nacional de Currículo (2010), quien

después de hacer una revisión del término competencia en el ámbito laboral y educativo, propone la siguiente definición:

Conocimientos, habilidades, disposiciones, conductas y compromisos que las personas manifiestan en el desempeño idóneo en diversas actividades personales, ciudadanas y profesionales integrando el ser, el saber, el hacer, el convivir y el emprender, enmarcado en la ética y en valores tales como la libertad, la igualdad, la justicia, la responsabilidad, la solidaridad y la tolerancia. (p. 31)

En este sentido, los Institutos y las Universidades deben tomar en cuenta la clasificación de las competencias emocionales y poner en practica todo su contenido Goleman (1999, pp.50-51) al poner el acento en el carácter subjetivo de la competencia, identificándolos y definiéndolos como aspectos emocionales del individuo. Este autor desglosa las competencias emocionales en personales, relativas a la relación con uno mismo y las competencias sociales, derivadas de la relación con los demás. Ver figura 1.3.

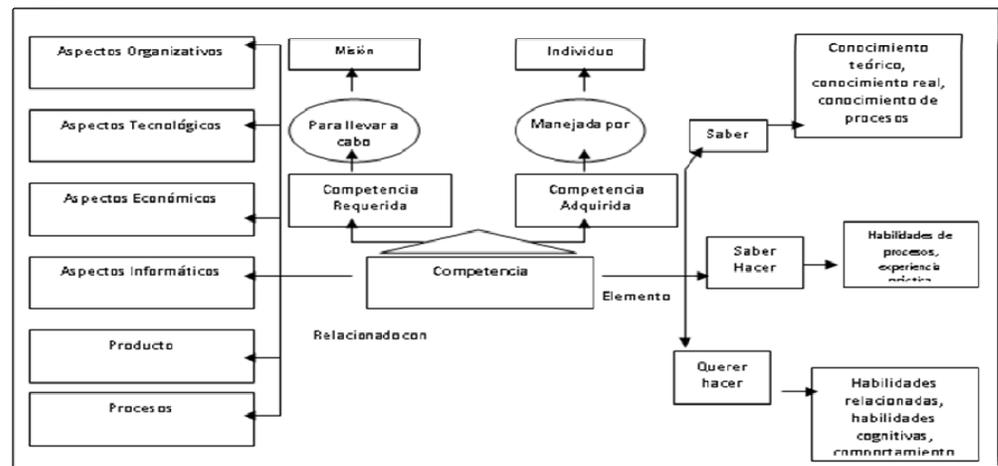
Figura 1.3. Competencias emocionales



Elementos de la competencia

Para poder entender el manejo de las competencias, se hace necesario analizar los elementos de las mismas, según Harzallah y Vernadad (2010) una competencia puede ser adquirida o requerida. Las primeras son necesarias para el desempeño habitual de sus funciones y la segunda son necesarias para llevar a cabo la misión de la empresa u organización. Los elementos competenciales del saber, saber hacer y querer hacer estarían compuestos, entre otros, por los conocimientos teóricos reales y de procesos en el primer caso; habilidades de procesos y experiencia práctica en el segundo; y comportamiento y habilidades relacionales y cognitivas en el tercero. Ver fig. 1.1.

Fig. 1.1. Elementos competenciales y relaciones contextuales



Fuente: Harzallah y Vernadat (2010, p. 161)

Concluyendo este repaso a los elementos competenciales resaltando aquellos aspectos más importantes; y a su vez más problemáticos para una correcta actuación por competencias. Por un lado, el saber ser, relacionado con el saber actuar con competencias, y por el otro, las cualidades personales y las iniciativas organizacionales que estimulan al individuo a querer actuar con competencia. La importancia de estos aspectos estriba en su dificultad para ser copiados e imitados (Poblete, 2010, p.232). En relación a todo lo anterior en los Institutos y Universidades se hace necesario combinar y utilizar todos estos elementos competenciales para el logro de una educación de calidad basada en una gestión por competencias.

En este tramado de consideraciones, se aprecia como la conceptualización teórica reviste gran importancia ya que representa el conjunto de preceptos, análisis y constructos provenientes de la experiencia en la práctica docente que se constituye en fundamentos para el diseñador del modelo, quien debe mantener una postura crítica con el propósito de otorgar la pertinencia correspondiente a la selección de dichos componentes. Los planteamientos anteriores son congruentes con lo planteado por Morín (2000) sobre el peligro de la parcelación del conocimiento cuando el mismo se fundamenta en exposición de contenidos y no en saberes.

Igualmente para alcanzar estos objetivos, es necesario dejar de centrarse en los saberes propios y particulares de una disciplina para trascender hacia una nueva flexibilidad inter subjetiva, complementaria, dialogante y dialéctica de las competencias. Con ello, se intenta redescubrir esos procesos meta cognitivos que los estudiantes son hábiles de concebir y realizar hasta alcanzar el desarrollo autónomo y auto eficaz de sus aptitudes, actitudes, comportamientos y valores, con el propósito de asegurar el logro de las metas establecidas y fortalecer su proyecto ético de vida. Es así como se reafirman, dentro de la formación integral del ser humano, escenarios donde el individuo está llamado a ser partícipe y crítico de su realidad particular desde los diversos tópicos que constituyen las dimensiones de su propia existencia.

Gestión de recursos humanos por competencia

En consecuencia, la gestión por competencias supone para el individuo, lo que la dirección estratégica por competencia para la empresa u organización. Mientras que en la gestión por competencias confluyen el saber actuar, el querer actuar y el poder actuar; en la dirección estratégica por competencias la empresa ha de saber lo que quiere ser, lo que hace y lo que es capaz de ser y hacer. Por lo tanto, existe una coherencia entre el modelo de gestión recursos humanos por competencias y la dirección estratégica por competencias básicas distintivas (Poblete, 2010, p.312).

Enfoques de la gestión de recursos humanos por competencias

El Enfoque de Gestión por Competencias nace, para los nuevos tiempos, como una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los

desafíos que impone el medio actual. Implica impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de los trabajadores, de acuerdo con las necesidades operativas de la organización. Para esto es necesario garantizar el desarrollo y administración del potencial de las personas, de lo que saben hacer o podrían hacer. (De Sousa, 2011)

Con el propósito de realizar una exitosa gestión por competencias, ésta debe ser sustentada por un modelo que considere los aspectos más importantes e influyentes en el desempeño de las personas. De este modo, la definición de Gestión por Competencias es: “Atraer, desarrollar y mantener el talento mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos de Recursos Humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente” (Fundación Chile, 2014)

Para esto es necesario, primero que nada, definir la visión de la empresa (hacia donde se quiere ir), los objetivos y la misión (que hacemos), y a partir de los lineamientos generados por los máximos organismos de dirección de la empresa, desarrollar un lenguaje común, elaborando competencias laborales que se estructuran en torno a los perfiles. Estas competencias resultantes deben ser validadas para dar paso al diseño de los procesos de recursos humanos por competencias. (Morales, 2011). El objetivo primordial del enfoque de Gestión por Competencias es implantar un nuevo estilo de dirección en la organización, para administrar los recursos humanos integralmente de manera más efectiva. (Morales, 2011)

Resumiendo todo lo anterior, se puede acotar que la gestión por competencias es un modelo de gerenciar que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo, en este caso el rol académico que ejecutar, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de personas, introduciendo a éstos como actores principales en los procesos de cambio de la organización.

Bases legales

En la Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (2008), en el literal D referido a los Valores sociales y humanos de la Educación Superior, se hace un llamado a la necesidad de realizar “cambios profundos en las formas de acceder, construir, producir, transmitir, distribuir y utilizar conocimiento” (p. 5). Al mismo tiempo, se reivindica el carácter humanista de la Educación Superior y proponen: ...debe estar orientada a la formación integral de personas, ciudadanos y profesionales, capaces de abordar con responsabilidad ética, social y ambiental los múltiples retos implicados en el desarrollo endógeno y la integración de nuestros países, y participar activa, crítica y constructivamente en la sociedad (p. 5).

Otro principio que se destaca es el relacionado con la integración Educación Superior – Contexto; donde se privilegia la investigación científica, tecnológica, humanística y artística vinculada a las comunidades, partiendo de problemas a resolver y buscando el desarrollo de la región, el país y el bienestar de la población. El documento cierra con la siguiente recomendación: “creación de competencias para la conexión orgánica entre el conocimiento académico, el mundo de la producción, el trabajo y la vida social, con actitud humanista y responsabilidad intelectual”. (p. 7).

Puede afirmarse, en consecuencia, que el documento citado evidencia la necesidad de ajustar la Educación Superior a los cambios propuestos relacionados con el profesional que debemos formar y las competencias que le serán demandadas en función de los requerimientos del contexto internacional, nacional, regional y local. Por otra parte, la Conferencia Mundial de Educación Superior (2009), destaca la importancia de la investigación como medio para lograr el cambio. En el subtítulo dedicado a la Responsabilidad Social de la Educación Superior, los literales 2, 3 y 4 precisan la necesidad de promover el pensamiento crítico y la educación de ciudadanos comprometidos con la paz, la defensa de los derechos humanos y la democracia.

En el apartado Acceso, equidad y calidad, hace referencia a los términos que dan cuenta de los tiempos de cambios, tales como sociedad del

conocimiento, nuevos sistemas de enseñanza y aprendizaje, nuevas dinámicas, de igual manera, se resalta la importancia de la formación de profesores y estudiantes en el contexto actual. En el apartado Aprendizaje, investigación e innovación, se formulan recomendaciones para instrumentar los sistemas de investigación, la promoción de ésta en el personal académico, temas recomendados para el abordaje, el rol del conocimiento nativo y competencias para el manejo de la información.

Por otro lado, En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, los artículos 103 y 104 destacan el derecho de toda persona a recibir una educación integral de calidad y permanente; los dos artículos mencionan la necesidad de una educación permanente, para el profesor y el estudiante, lo que requiere ser asumido en el proceso formativo y así garantizar su logro.

En la Ley Orgánica de Educación, el artículo 15 describe los fines de la educación, donde se resalta la necesidad de formar integralmente a quienes participan en el subsistema de Educación Universitaria; destacando la participación activa, consciente, protagónica, lo que significa que se privilegia el rol del estudiante dentro del proceso de formación como sujeto activo, en sintonía con lo propuesto por las nuevas teorías educativas y los hallazgos recientes en relación a cómo se aprende, a partir del uso de métodos innovadores y la consideración de la experiencia previa del estudiante, elementos banderas en las tendencias que promueven un cambio en la manera de enseñar y aprender esta reflexión, basada en los argumentos expuestos anteriormente, constituye una invitación a la profundización sobre ellos y a la autorreflexión sobre el rol que han de asumir los profesores universitarios en el logro de estos principios que buscan responder a una sociedad dinámica, signada por la incertidumbre, el cambio constante y la abundancia de información.

Por otro lado, la Ley De Universidades, en su Artículo 145, reza: La enseñanza universitaria se suministrará a las universidades y estará dirigida a la formación integral del alumno y a su capacitación para una función útil a la sociedad. Este artículo describe la función de la enseñanza universitaria, la cual está dirigida al ser social, para que este sea capaz de desenvolverse en todos los aspectos y así poseer una preparación académica

Igualmente en su Artículo 83. La enseñanza y la investigación, así como la orientación moral y cívica que la Universidad debe impartir a sus estudiantes, están encomendadas a los miembros del personal docente y de investigación. Según este artículo los profesionales de la docencia deben poseer una formación integral, que les permita afrontar con éxito las exigencias del medio educativo, para que así se lleve a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje a los estudiantes.

En este mismo orden de ideas, se hace necesario señalar el Artículo 85. Para ser miembro del personal docente y de investigación se requiere:

Poseer condiciones morales y cívicas que lo hagan apto para tal función; Haberse distinguido en sus estudios universitarios o en su especialidad o ser autor de trabajos valiosos en la materia que aspire a enseñar; y Llenar los demás requisitos establecidos en la presente Ley y los reglamentos.

Describe el artículo que para ejercer la profesión docente las personas deben tener la preparación académica que le certifica el título profesional, capaz de desenvolverse con merecida propiedad en todas las áreas de qué hacer educativo rigiéndose conforme con lo establecido por el ejecutivo nacional para optar a los cargos

Tabla Tabla 1

TABLA DE ESPECIFICACIONES

Objetivo General: Proponer un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias orientado a la calidad de la educación universitaria

Objetivos específicos	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Fuente	Técnica Instrumento
1.-Diagnosticar la necesidad de proponer un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencia	Gestión de personal	Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los desafíos que impone el medio actual. Implica impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de los trabajadores, de acuerdo con las necesidades operativas de la organización(De	Necesidad	-Cumple con todas sus funciones académicas - asume su rol con responsabilidad -planifica todas sus actividades -Ejecuta todos los procedimientos en clase -cumple los procedimientos y normas	Docentes del tecnológico o Antonio José de Sucre	Encuesta (técnica) Cuestionario (Instrumento)

Objetivo específico 2.-Determinar la factibilidad del modelo de gestión por competencias para los recursos humanos académicos	Variable Factibilidad de la propuesta	Sousa, 2011) Definición Es concebida mediante el análisis como se selecciona y desarrollan las competencias para alcanzar metas y procedimientos para evaluar el aprendizaje.	Dimensión Factibilidad	Indicadores -Emplea teoría, saberes -Diseña y operacionaliza estrategias de enseñanza y aprendizaje según contextos -aplica en el accionar educativo las teorías de aprendizaje. -Diseña, gestiona. Implementa y evalúa programas y proyectos educativos -Gerencia innovaciones en distintos	Fuente Docentes del Instituto	Técnica Encuesta (técnica) Cuestionario (Instrumento)
	Competencias	“la integración y movilización de conocimientos, normas, técnicas, procedimientos, habilidades y destrezas, emociones, actitudes y valores, en	Competencias Saber hacer Saber operacional Saber validado			

<p>Objetivo específico</p> <p>3.-Diseñar un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias</p>	<p>Variable</p> <p>Modelo de gestión de personal académico</p>	<p>contextos diversos y auténticos, evaluables en un buen desempeño” (RedPsicología CUECH, en Juliá 2012: 122)</p> <p>Definición</p> <p>Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de</p>	<p>Dimensión</p> <p>-Talento humano</p> <p>Comportamiento</p> <p>Organización</p> <p>Diseño curricular</p> <p>Formación docente</p>	<p>ámbitos educ. -Produce m.e.</p> <p>Indicadores</p> <p>Sabe Ud. Lo que es el modelo de gestión por competencias</p> <p>- Estaría usted de acuerdo con la implementación del modelo anteriormente descrito</p> <p>-Pondría en práctica este modelo –</p> <p>-Asumiría su responsabilidad en la ejecución de este modelo</p> <p>-Realizaría todos los procedimientos relacionados con las competencia</p>	<p>Fuente</p> <p>Docentes del Instituto</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta (técnica)</p> <p>Cuestionario (Instrumento)</p>
---	---	--	--	--	--	---

		<p>desempeño. Chiavenatto,(2009: 314)</p>		<p>necesarias para este modelo -Estaría dispuesto a recibir una formación en cuanto a competencia se refiere -Se siente motivado a aplicar este modelo -Colaboraría con el diseño curricular para este modelo</p>		
--	--	---	--	---	--	--

Fuente: elaboración propia (2017)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la investigación

Tomando en consideración que la presente investigación está dirigida hacia una propuesta de un modelo de gestión de personal para la educación superior bajo el perfil enfoque de competencias para el logro de la excelencia académica, el diseño que le corresponderá es el conocido como proyecto factible, el cual según el Manual de Trabajo de Grado de Maestrías y Tesis Doctorales (2010) de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) se define como:

La elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de tipo documental o en una de campo; y puede referirse a la formación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El trabajo de grado de Maestría puede llegar hasta la sola formación y demostración de factibilidad del proyecto (p. 7)

Por otro lado, este estudio se apoyó en un trabajo de campo y en la indagación documental. En tal sentido el Manual de la UPEL (2010:120) establece que la investigación de campo es “El análisis sistemático de problemas, con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes y predecir su ocurrencia” Es decir que la investigación de campo permitió diagnosticar la necesidad e importancia de proponer un modelo de gestión de personal para la Educación Universitaria bajo el perfil enfoque de competencias para el logro de la excelencia académica de igual forma la investigación documental ayudó a profundizar en el conocimiento del problema en estudio, la elaboración del marco referencial y la definición de un serie de términos de interés.

Según su naturaleza, tiene característica de documental, al respecto el mismo manual expresa:

Es aquella que estudia problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con el apoyo principalmente en fuentes bibliográficas y documentales. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones y en general, el pensamiento del autor (p 18)

Se ubica en este tipo de investigación, ya que se realizaron revisiones a los distintos documentos, leyes, normativas, procedimientos, apoyándose en diversas fuentes bibliográficas, las cuales contribuyeron con el desarrollo del tema en estudio al aportar concepto, descripciones y explicación de los procesos que se investigan.

Población

La población objeto de estudio estuvo conformada 144 docentes del Inst. Antonio José de Sucre. En este mismo orden, se puede acotar que según Hernández y otros (2010:174) como “conjunto de casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Esta población se considera homogénea en el sentido de que todos son profesionales e interactúan en el mismo concepto. Es heterogénea en relación a las responsabilidades que tienen de acuerdo a su profesión, ocupación y experiencia docente, así como las competencias específicas que deben poseer cada uno de acuerdo a su cargo.

Muestra

La muestra como lo expresa Hernández y otros (2010:174) “es una parte de la población que es tomada para realizar el análisis y obtener resultados cuantitativos y cualitativos”. Correspondiendo así mismo a un tipo de muestreo probabilístico de tipo muestra al azar simple, Según el mismo autor, viene a ser un ‘Subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma probabilidad de ser elegidos’. (p.143) Representando, el 30% de dicha población constituida por

43 docentes, lo cual representa el 30% de la población. Esto a través de la fórmula del 30% de la población:

144 = Total de la Población

30% = Muestra

$144 * 30 / 100 = \text{Muestra}$

43 = Muestra

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para recopilar y describir la información requerida en el estudio, se utilizó la técnica de la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario. En cuanto a la encuesta Sabino (2012) argumenta:

Es la metodología más indicada para recoger opiniones, creencias o actitudes porque, si bien los encuestados pueden no decir lo que piensan realmente, al menos manifiestan lo que desean que el investigador sepa de ellos, por lo que es muy utilizada para obtener información subjetiva de un gran número de sujetos (p 120).

Instrumento

Es importante destacar, que los instrumentos son las medidas materiales que se emplean para recoger y almacenar información en este sentido, se utilizó como instrumento el denominado cuestionario, que según Sabino (2012:120) “contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”. Es por ello, que se diseñó un cuestionario para la recolección de datos, el cual está compuesto de 19 preguntas cerradas de tipo dicotómicas con las alternativas si/no

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Se considera que un instrumento es válido cuando mide exactamente lo que se desea medir, en términos de Hernández y otros (2010:201) “es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”, con este fin se

realizó la validez de expertos, ésta consiste en someter el instrumento al juicio de personas calificadas (ob. cit.201), para ello se ubicaron tres docentes adscritos a la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, del Área de Administración y Planeamiento Educativo, quienes revisaron la pertinencia de los ítems, la claridad y la coherencia de las ideas que se expresan en el cuestionario e hicieron las observaciones que consideraron necesarias

En este mismo orden de ideas, para determinar la confiabilidad del instrumento, se consideró la medida de consistencia interna denominada “coeficiente alfa de Cron Bach” por medio del cual se pudo identificar el grado en que el instrumento que se utilizó arrojó resultados consistentes y coherentes (Hernández y otros, 2010), es el adecuado para instrumentos con escalas múltiples o policotómicas, al respecto estos autores, afirmaron que este coeficiente (...) requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición: simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente (p 204) estadístico SPSS en su versión 18.0 aplicando la fórmula denominada coeficiente Alpha de Crombach, el cual será un valor menor o igual que uno. En este estudio la confiabilidad fue 0,86741, es decir muy alta

Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El propósito de los análisis en toda investigación es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos. Según (Hernández y otros, 2010:204), “Analizar significa establecer categorías, ordenar, reunir e interpretar los datos. El tipo de análisis a utilizar se define en función del tipo de investigación que proporcionan los instrumentos”

En la presente investigación, se realizó el análisis de los datos mediante su tabulación, de allí se derivaron las frecuencias y porcentajes correspondientes a las alternativas presentadas, Estos se mostraron a través de cuadros, donde se reflejó la importancia de los aspectos emitidos en el planteamiento y la

fundamentación teórica de la investigación, es decir, el análisis de hizo mediante una descripción cuantitativa. Luego de efectuar el estudio de la situación existente, se procedió a establecer los lineamientos teóricos y prácticos, basados en la gestión del personal académico universitario bajo el perfil de enfoque por competencias

CAPÍTULO IV
DIAGNÓSTICO: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS POR ITEM

El análisis de la investigación se realizó utilizando los datos que se recolectaron en el Instituto Tecnológico Antonio José de Sucre, producto de la observación, y la encuesta realizadas a la muestra en estudio. Para la evaluación de estos datos, se utilizaron cuadros estadísticos, gráficas y otros instrumentos necesarios para el análisis de los mismos. La recolección de datos se hizo de forma personal, y los cálculos de forma manual y cuantitativa. Al finalizar esta descripción se realiza un resumen general de los resultados del diagnóstico, los cuales se utilizaron en la estructuración de la propuesta.

Gestión bajo el enfoque de competencias

Cuadro N°1 conoce los lineamientos de la Institución

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	37	87
No	6	13

Fuente: Elaboración Propia

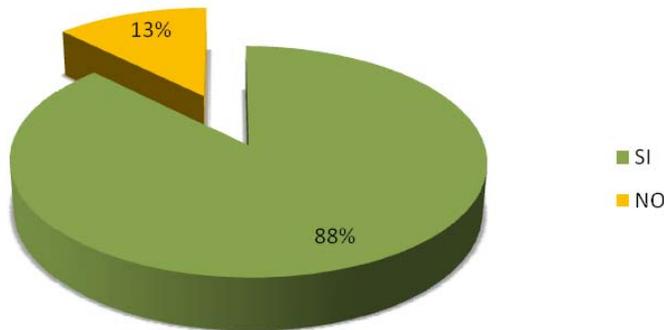


Gráfico 1 Conoce los lineamientos de la Institución

Fuente: Elaboración Propia

Análisis: En los resultados se observa que el 87% de los docentes encuestados cumplen con los lineamientos de la Institución, mientras que un 13 % expresó que no. Esto representa una fortaleza para la Institución ya que la mayoría de los docentes conocen cuáles son los lineamientos de la misma y sus funciones que deben cumplir. Horton (2000) afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la

organización o empresa, pues al final las personas son las responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos.

Cuadro N° 2 Realiza sus actividades basadas en procesos

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	11	25
No	32	75

Fuente: Elaboración Propia

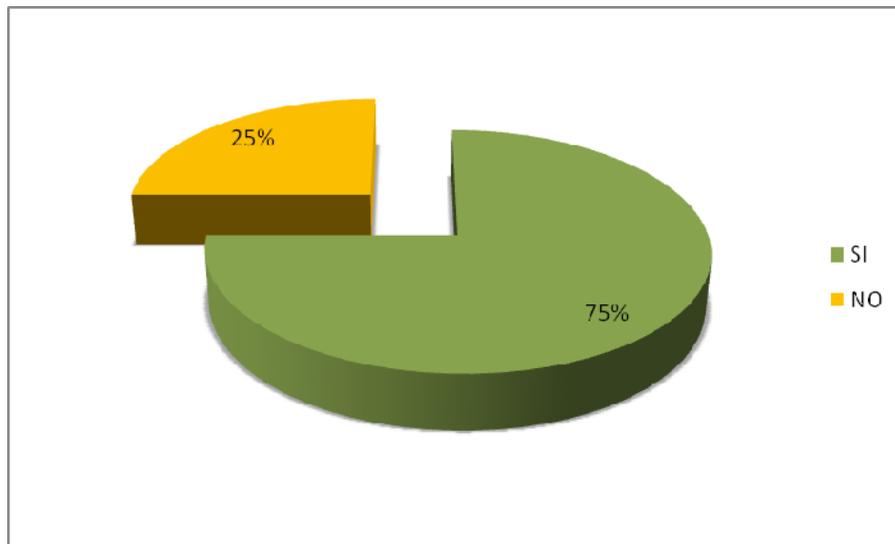


Gráfico N° 2. Realiza sus actividades basadas en procesos

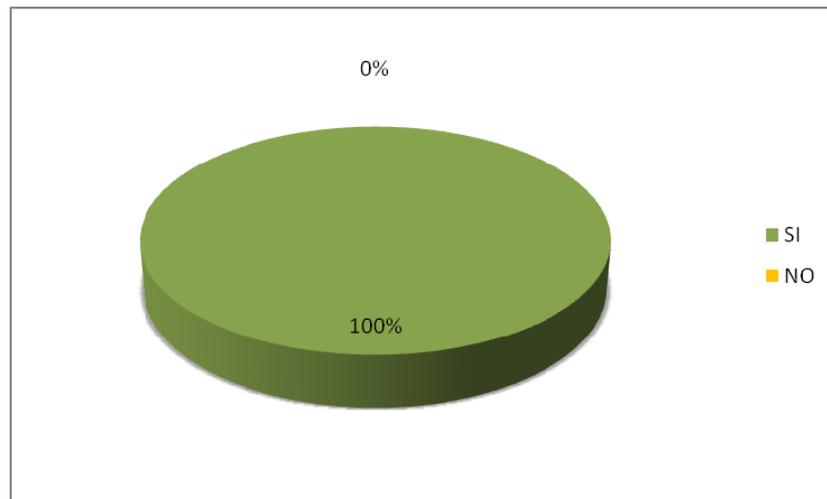
Fuente: Elaboración propia

Análisis: En este ítem se puede observar que un 75% protagoniza la opción no y un 25 % Si realiza sus actividades basadas en procesos. Por lo que Chiavenato (2009), indica que se hace necesario, la combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos para decidir, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía, con el fin de que los colaboradores y/o supervisados mantengan una actitud positiva ante los objetivos institucionales y el logro de las metas

Cuadro N° 3 Asume su rol con responsabilidad

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	43	100
No	0	0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 3 Asume su rol con responsabilidad**

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Se observa que el 100% de los docentes encuestados consideran que si asume su rol con responsabilidad. Según Alles (2008: 12) un modelo de gestión por competencias es una herramienta que permite la identificación de los conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos necesarios para alcanzar un rendimiento eficiente en el seno de la organización.

Cuadro N° 4 Planifica toda sus actividades

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	21	50
No	22	50

Fuente: Elaboración propia

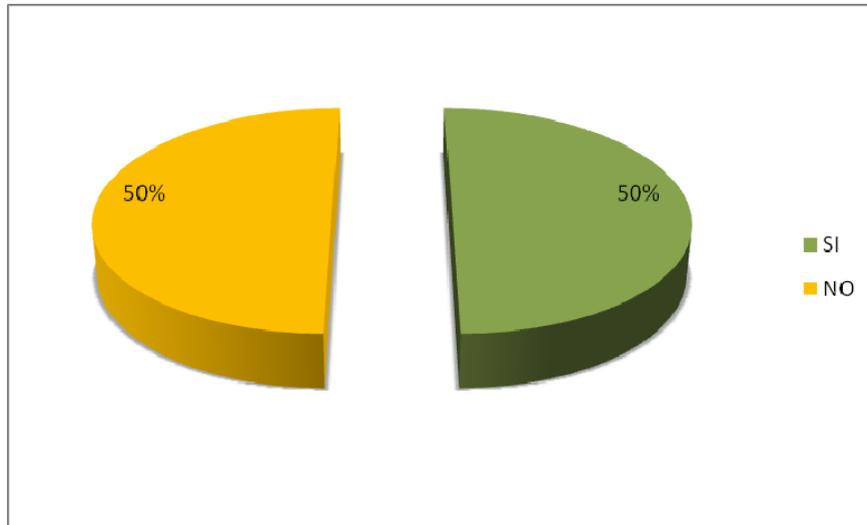


Gráfico N° 4 Planifica todas sus actividades

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 50% de los docentes encuestados planifican todas sus actividades, lo que es un factor positivo para la fluidez del proceso de enseñanza y un 50 % no planifica todas sus actividades, situación digna de revisar por las implicaciones negativas que este comportamiento genera en el proceso enseñanza aprendizaje. Villegas (1991), indica que el recurso humano que se requerirá para las organizaciones deben ser desarrollados, capacitados y formados en función a los objetivos individuales y organizacionales, a fin de ir construyendo cuadros organizacionales para que actúen en las instituciones cada vez más exigentes.

Cuadro N° 5 cumple con procedimientos y normas

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	32	75
No	11	25

Fuente: Elaboración propia

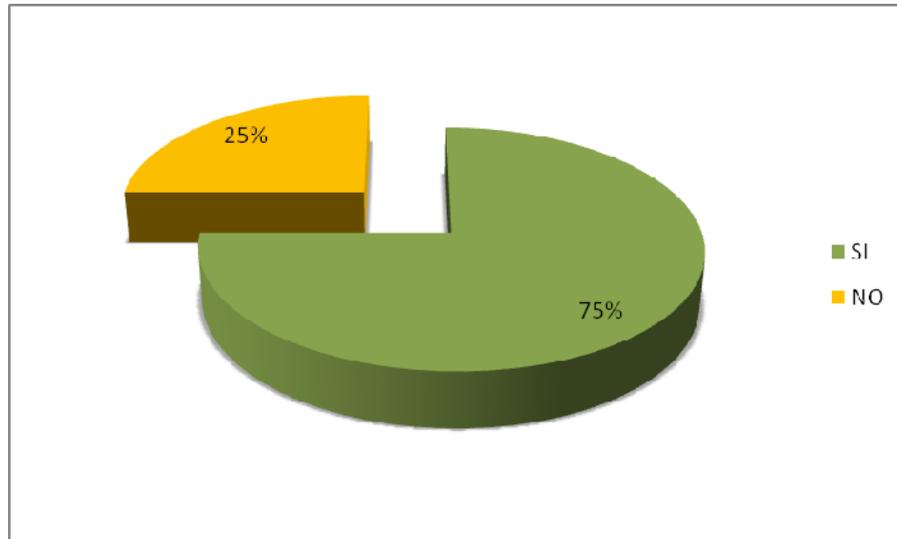


Gráfico N° 5 cumple con procedimientos y normas

Fuente: Elaboración propia

Análisis: En los resultados se observa que el 75% de los docentes encuestados manifiestan que sí cumple con todos los procedimientos y normas y otro 25% que no cumple.

Cuadro N° 6 Identifica teorías, saberes

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	38	87
No	5	13

Fuente: Elaboración propia

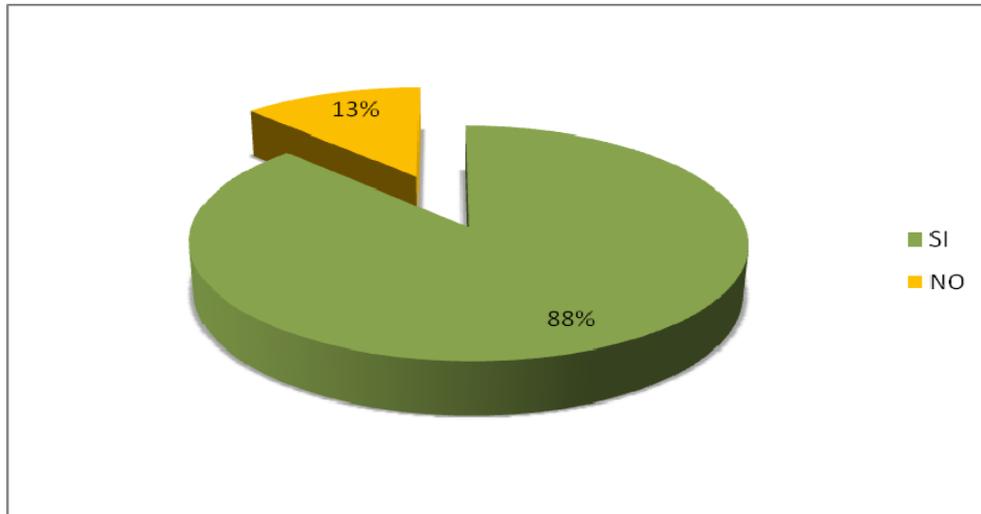


Gráfico N° 6 Identifica teorías y saberes

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Se puede demostrar a través del 87% de los encuestados que opina que sí identifican teoría y saberes, lo que sin duda influye en el logro de metas educativas a nivel estratégico. El 13% que opina que no, lo cual proporciona elemento de reflexión y toma de decisiones correctivas pertinentes en cuanto al diseño y ejecución de los objetivos planteados.

Según (Alles, 2008, pp. 12) un modelo de gestión por competencias es una herramienta que permite la identificación de los conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos necesarios para alcanzar un rendimiento eficiente en el seno de la organización.

Cuadro N° 7 Diseña y operacionaliza estrategias de enseñanza aprendizaje según contexto

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	11	25
No	32	75

Fuente: Elaboración propia

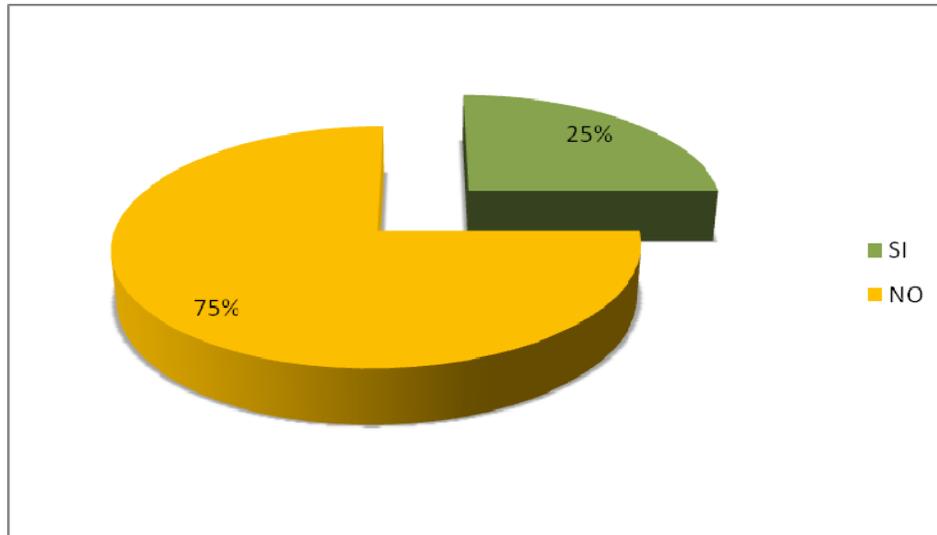


Gráfico N° 7 estrategias de aprendizaje según contexto

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Según los resultados se observa que el 75% de los educadores opinaron que no diseñan y operacionalizan estrategias según el contexto y el otro 25% que sí diseñan y operacionaliza este tipo de estrategias. Por otro lado, las competencias específicas o técnicas están compuestas por los conocimientos profesionales y aptitudes necesarias para llevar a cabo las aportaciones técnicas definidas para una profesión; se corresponden con el correcto desempeño de funciones en una unidad organizativa. Son, por tanto, difícilmente transferibles a otras unidades. Además permiten alcanzar los objetivos propios de cada unidad funcional por su perfil técnico, por lo que tiene un carácter más táctico o incluso operativo (Alles, 2008, p.56)

Cuadro N° 8 Aplica en el accionar educativo las teorías del aprendizaje

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	38	87
No	5	13

Fuente: Elaboración propia

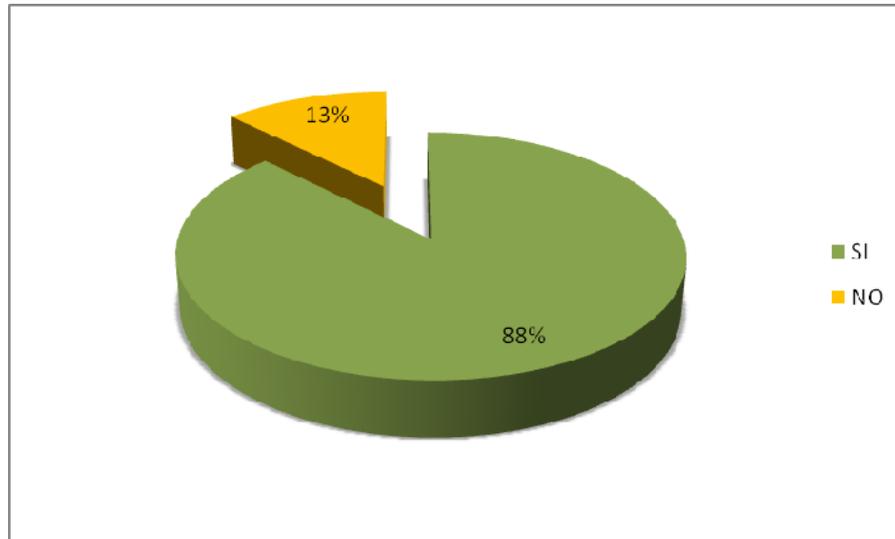


Gráfico N° 8 aplica en el accionar educativo las teorías del aprendizaje

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Según los resultados se observa que el 87% de los educadores opinaron que si aplican en el accionar educativo las teorías del aprendizaje y el otro 13% no lo aplica. Este resultado permite englobar que el 100% de los docentes están capacitados en la aplicación de estrategias pedagógica. Según Harzallah y Vernadad (2010) una competencia puede ser adquirida o requerida. Las primeras son necesarias para el desempeño habitual de sus funciones y la segunda son necesarias para llevar a cabo la misión de la empresa u organización. Los elementos competenciales del saber, saber hacer y querer hacer estarían compuestos, entre otros, por los conocimientos teóricos reales y de procesos en el primer caso; habilidades de procesos y experiencia práctica en el segundo; y comportamiento y habilidades relacionales y cognitivas en el tercero.

Cuadro N° 9 Diseña, gestiona, implementa y evalúa programas y proyectos educativos

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	5	13
No	38	87

Fuente: Elaboración propia

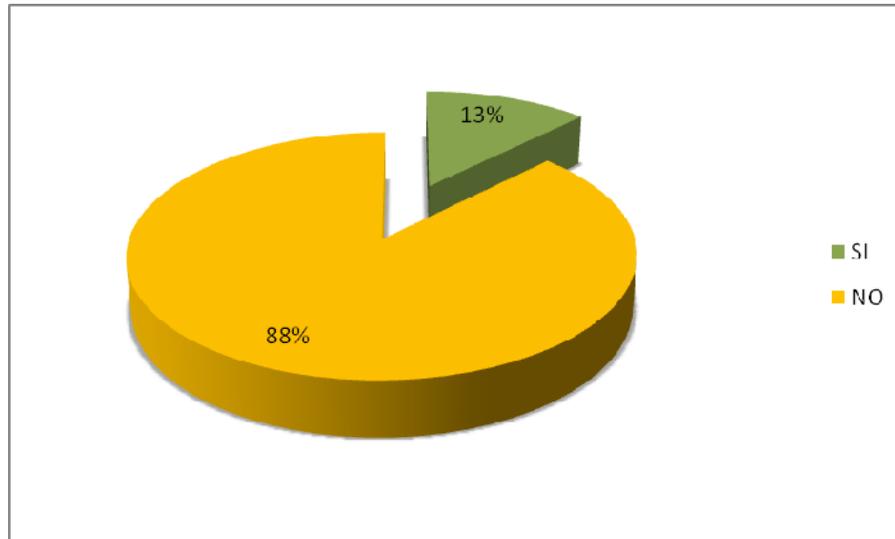


Gráfico N° 9 Diseña, gestiona y evalúa programas y proyectos educativos

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Con los resultados observados en este ítem se determina que en un 13% de los docentes diseñan, gestionan y evalúan programas y proyectos educativos, sin embargo en el desempeño de sus funciones se demuestra una praxis educativa apropiada para el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, lo que se evidencia en la aplicación de las estrategia pedagógicas y el 87% de los encuestados no diseñan, gestionan o evalúan programas y proyectos educativos, siendo esto una debilidad del sistema educativo superior.

Cuadro N° 10 Innovaciones en distintos ámbitos educativos

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	27	62
No	16	38

Fuente: Elaboración propia

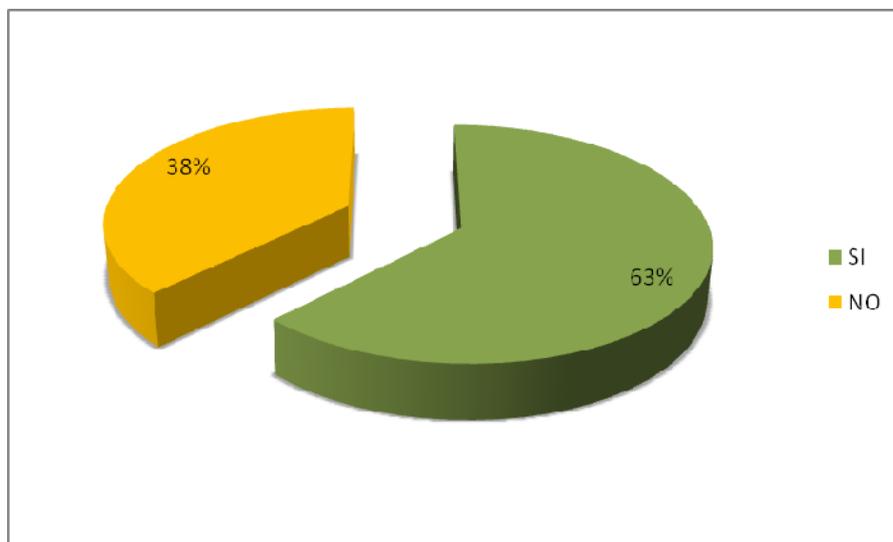


Gráfico N° 10 Innovaciones en distintos ámbitos

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Se evidencia que un 62% de los encuestados opina que sí gerencia Innovaciones en distintos ámbitos educativos y un 38% que no. La incorporación de nuevos materiales, nuevos comportamientos y prácticas de enseñanza y nuevas creencias y concepciones, entre otras, son cambios que están relacionados

Factibilidad del Proyecto

Cuadro N° 11 Produce materiales educativos acordes a los contextos

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	11	25
No	32	75

Fuente: Elaboración propia

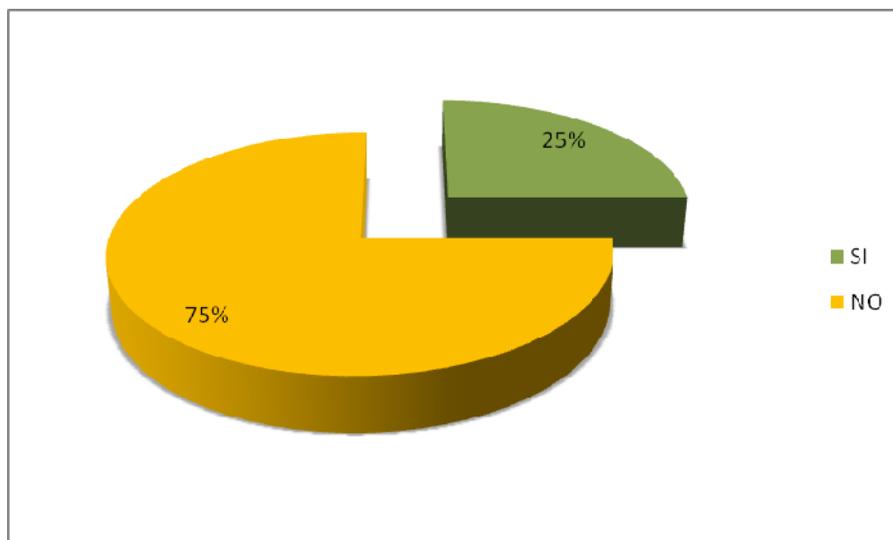


Gráfico N° 11 Produce materiales educativos acordes a los contextos

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Se puede observar de manera que en un 75% de los docentes encuestados manifestaron que no producen materiales educativos acordes a los contextos y el 25% de ellos manifestaron que si producen materiales educativos acordes a los contextos. El docente deja de ser fuente de todo conocimiento y pasa a actuar como guía de los alumnos, facilitándoles el uso de los recursos y las herramientas que necesitan para explorar y elaborar nuevos conocimientos y destrezas; pasa a actuar como gestor de la pléyade de recursos de aprendizaje y a acentuar su papel de orientador y mediador (Poblete, 2010)

Cuadro N° 12 Aplica modelo de gestión por competencias

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	38	87
No	5	13

Fuente: Elaboración propia

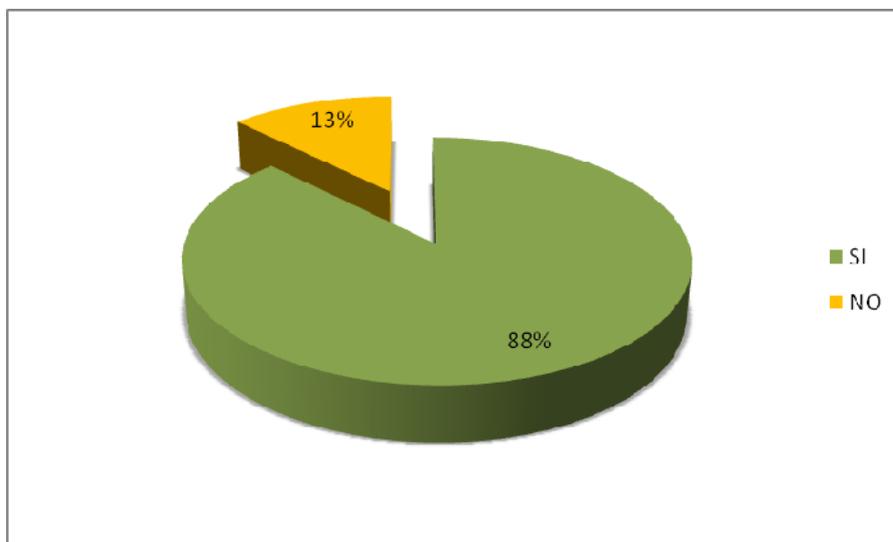


Gráfico N° 12. Modelo de gestión por competencias

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Según los resultados obtenidos se puede observar que en un 87% la muestra opinó que sí aplican el modelo de gestión por competencias, igual que un 13% opinó que no lo conocen, lo que infiere la necesidad de ofrecerle a estos educadores las herramientas adecuadas para aplicar este modelo en pro de mejorar el sistema educativo a nivel Superior. Según (Alles, 2008, pp. 12) un modelo de gestión por competencias es una herramienta que permite la identificación de los conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos necesarios para alcanzar un rendimiento eficiente en el seno de la organización.

Cuadro N° 13 Está de acuerdo con el modelo de gestión por competencias

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	43	100
No	00	00

Fuente: Elaboración propia

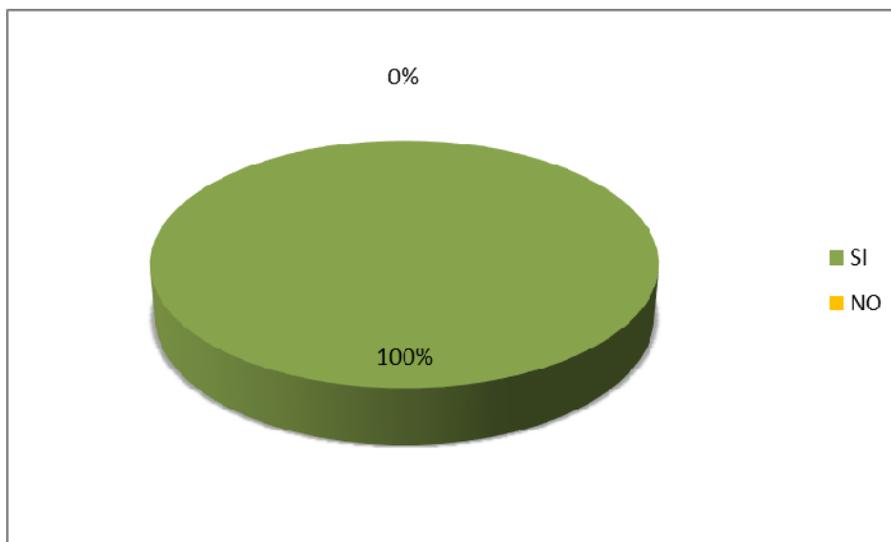


Gráfico N° 13 Esté de acuerdo con el modelo de gestión por competencias

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Según los datos suministrados a través de este ítem, los docentes encuestados manifestaron en un 100% que sí; lo que permite concluir que se está tomando una vía favorable para transmitir el modelo planeado y por consiguiente se les esquematiza su incorporación que productivamente asimilarán y multiplicarán.

Cuadro N° 14 Pondría en práctica este modelo

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	38	87
No	5	13

Fuente: Elaboración propia

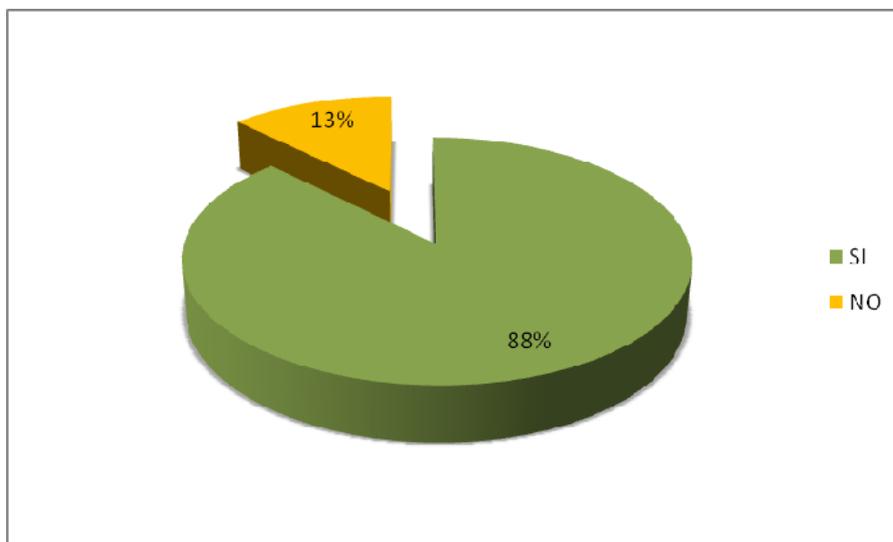


Gráfico N° 14. En práctica este modelo

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Uno de los factores que influye positivamente en el desarrollo del modelo de gestión basado en competencias, es justamente lo que en este ítem se indicó como resultado que un 87% está de acuerdo en ponerlo en práctica y un 13% no, definiéndose el propiciar de esta manera el logro de eficiencia y productividad del mismo.

Cuadro N° 15 Responsabilidad en la ejecución de este modelo

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	5	13
No	38	87

Fuente: Elaboración propia

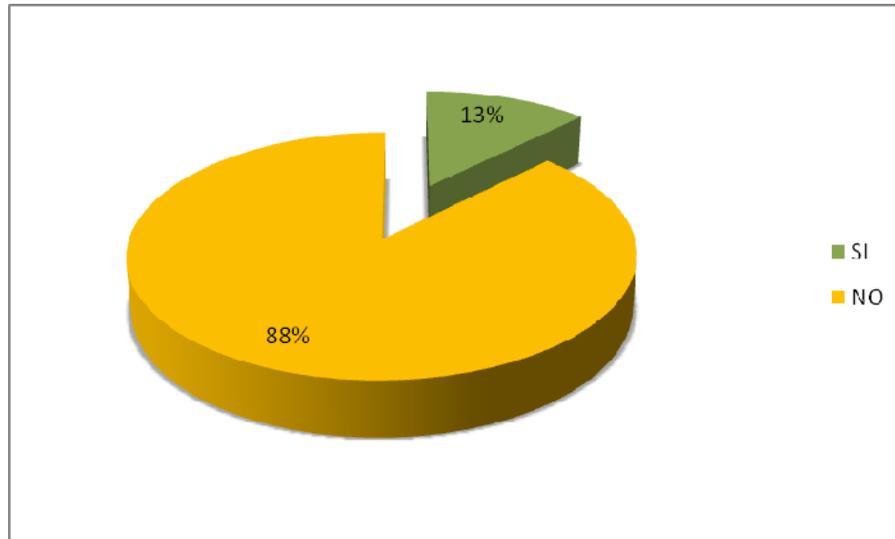


Gráfico N° 15 Responsabilidad en la ejecución de este modelo

Fuente: Elaboración propia

Análisis: En los resultados se evidencia que un 87% de los encuestados no demuestran interés por asumir la responsabilidad de la ejecución de este modelo y 13% si tiene interés en asumirlo. En este sentido se puede contar con un grupo de docentes que tomen la responsabilidad de la ejecución de dicho modelo

Cuadro N° 16 Procedimientos relacionados con competencias para este modelo

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	43	100
No	0	00

Fuente: Elaboración propia

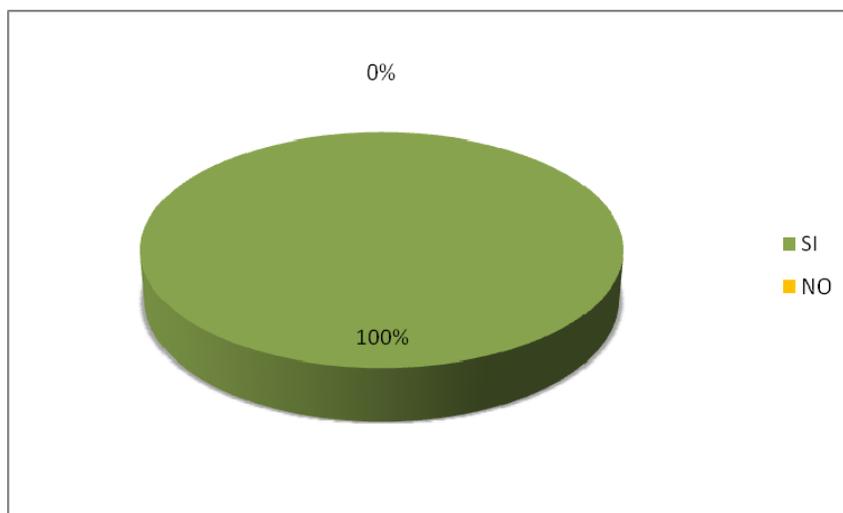


Gráfico N° 16 Procedimientos relacionados con competencias para este modelo

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados, están dispuestos a realizar procedimientos relacionados con competencias para este modelo. Como proceso que es, supone la conjunción de hechos, personas, situaciones e instituciones, actuando en un período de tiempo en el que se dan una serie de acciones para lograr el objetivo propuesto (Morales, 2011).

Cuadro N° 17 Disposición a recibir formación en cuanto a competencia se refiere

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	43	100
No	0	0

Fuente: Elaboración propia

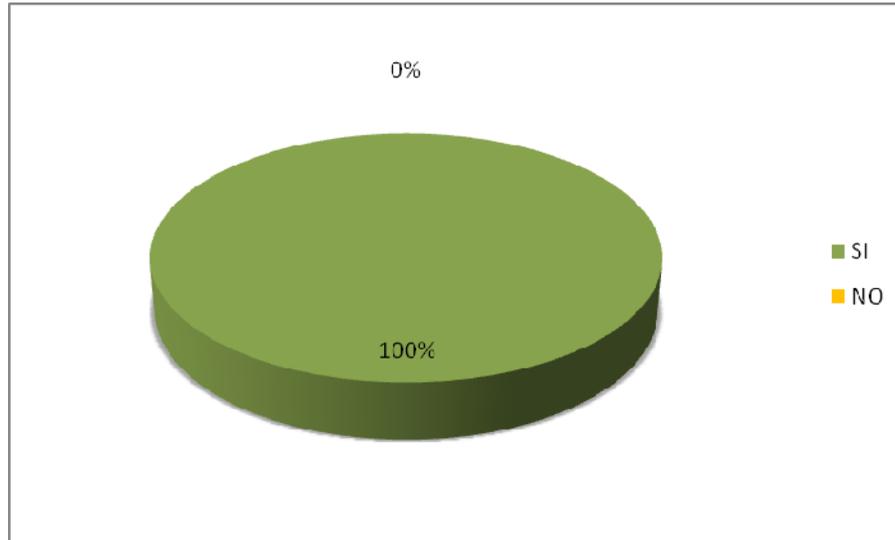


Gráfico N° 17 Formación en cuanto a competencia se refiere

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados están dispuestos a recibir información en cuanto a competencia se refiere. Lo que representa una fortaleza para la implementación del modelo

Cuadro N° 18 Se siente motivado a aplicar este modelo

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
SI	43	100
NO	0	0

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

Análisis

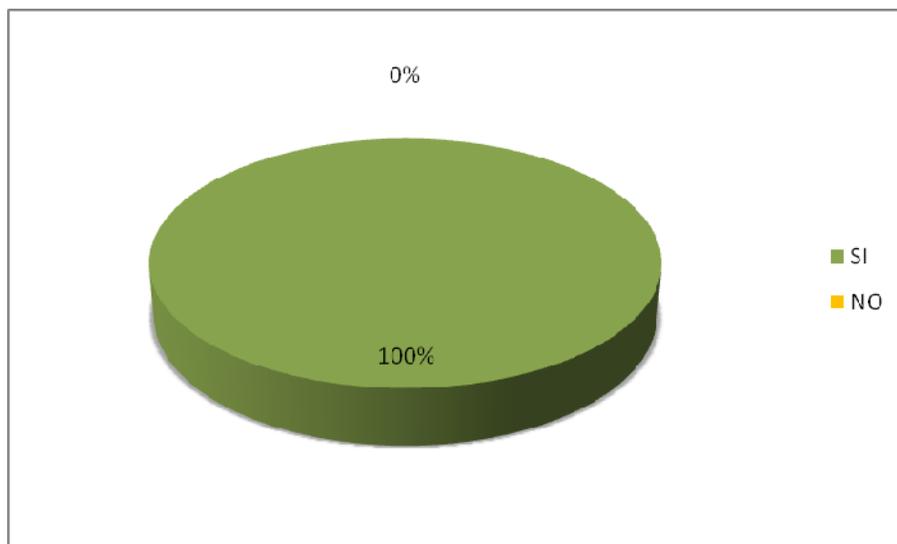


Gráfico N° 18 Motivación a aplicar este modelo

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados se siente motivado a aplicar este modelo

Cuadro N° 19 Colaboración con el diseño curricular para este modelo

Categoría	Cantidad	Porcentaje (%)
SI	43	100
NO	0	0

Fuente: Elaboración propia

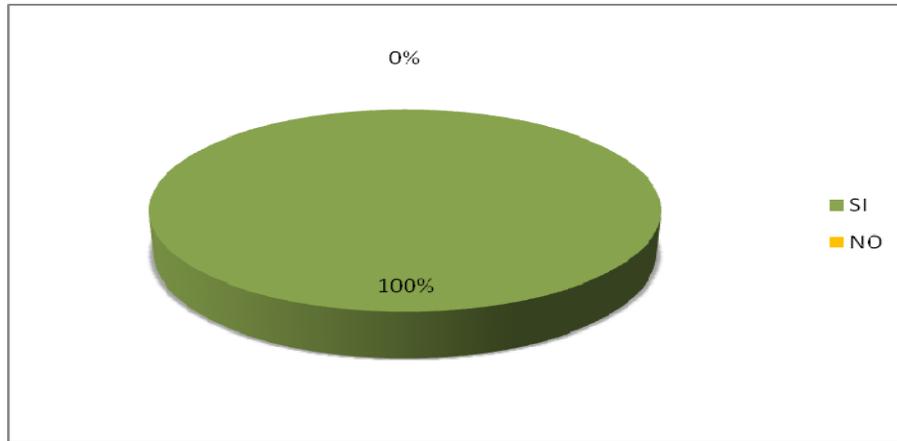


Gráfico N° 19.-Colaboración con el diseño curricular del modelo por competencias

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados están dispuestos a colaborar con el diseño curricular del modelo por competencias, lo que indica que hay una aceptación total del modelo de gestión.

Resultados Generales Del Diagnóstico

Del análisis estadístico simple que se desprende de cada ítem de la encuesta aplicada a los docentes de la muestra, se realizó una interpretación general o global de la misma, lo que permitió establecer inferencias sobre el alcance de los objetivos propuestos en la investigación. Todo ello admite visualizar de alguna manera la actuación, opinión y preparación de esta muestra de docentes ante el objetivo plateados. Considerando los objetivos específicos y los resultados obtenidos en los análisis de los indicadores, se establecen las siguientes conclusiones:

-Los resultados del diagnóstico apuntaron hacia la necesidad de plantear un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias orientado a la calidad de la educación universitaria.

-Describir los objetivos

-Establecer lineamientos para la realización de una planificación adecuada

Establecer políticas para realizar un análisis acerca de los procesos que requieren ser adoptados

Igualmente, este análisis arrojó unas conclusiones organizadas desde un marco general y particular a la vez, de tal manera que den respuesta y complementen las preguntas de investigación planteadas al inicio del estudio. La información a continuación presentada, obedece a los resultados obtenidos de la experiencia realizada con los distintos participantes.

En este mismo sentido, la gestión de instituciones de educación superior, enfrenta grandes desafíos motivados a un entorno complejo y de difícil predicción, que en el futuro aún estará más marcado por los cambios, por sus causas y sus consecuencias. La adopción del enfoque de competencias exige nuevas formas de gestión en las instituciones, que conlleven a desarrollar mecanismos de administración abiertos, que incorporen la cultura del cambio y el mejoramiento continuo.

Con respecto al abordaje de este tipo de estudio desde el pensamiento complejo, es necesario destacar que la reforma del pensamiento y de los procesos en las instituciones de educación superior, deben estar siempre abiertos a la discusión, reflexión acerca de los valores personales y organizacionales en búsqueda de buscar nuevas características del conocimiento complejo de esas problemáticas y buscar las estrategias para su solución.

Por consiguiente, el diseño y puesta en práctica de programas de desarrollo de competencias en los cuadros docentes universitarios, es una necesidad latente en las instituciones de educación superior, a objeto de garantizar la calidad de los servicios prestados por estas instituciones

Particularmente, se puede concluir que:

-En relación al objetivo específico 1. Establecer la importancia de los procesos de gestión de personal académico en la calidad de la educación universitaria, se puede acotar que el enfoque basado en competencias, se ha constituido en la principal tendencia curricular adoptada por las instituciones de educación superior tanto en el contexto internacional, regional y nacional, en respuesta a las demandas actuales. Así se tiene que el 13% de los encuestados no conocen los lineamientos de la Institución, el 75% de los encuestados no realiza las

actividades basadas en procesos, mientras que el 50% de ellos planifican actividades en su área educativa; el 75 % conoce el alcance de las actividades que realizan los alumnos. Por el otro lado, el 75 % no diseña ni operacionaliza estrategias de enseñanza aprendizaje.

Además el 85 % de los encuestados aplica en el accionar educativo las teorías del aprendizaje, igualmente el 87% de los encuestados no diseña proyectos educativos, el 38% de los encuestados no gerencia innovaciones en distintos ámbitos educativos y ya para finalizar lo relacionado con el primer objetivo específico se hace necesario acotar que el 75% de los encuestados no produce materiales acorde a los contextos. Indicando esto que se hace necesario diseñar un modelo de gestión que sirva de apoyo al personal docente de la institución para lograr el cambio y la excelencia que se plantea.

Asimismo, con referencia al objetivo específico 2, relacionado con la factibilidad del proyecto de elaborar un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencia. En cuanto a los procedimientos relacionados con competencias para este modelo, el 100% de los encuestados están dispuestos a realizar procedimientos relacionados con competencias para este modelo de gestión, lo que representa una fortaleza, ahora bien el 100% de los encuestados están dispuestos a recibir una formación en cuanto a competencias se refiere y de igual forma se sienten motivados e igualmente este mismo 100% colaboraría con el diseño curricular de este modelo de gestión por competencias.

En consecuencia, como resultado del 3er objetivo, el diseño y puesta en práctica de programas de desarrollo de competencias gerenciales, en los cuadros docentes universitarios, es una necesidad latente en las instituciones de educación superior, a objeto de garantizar la calidad de los servicios prestados por estas instituciones

En este mismo sentido, la gestión de los aprendizajes basada en competencias presenta un gran desafío para los docentes de la Educación Superior. El paradigma que ratifica cada vez más la importancia de una educación centrada en el sujeto que aprende, transforma la visión de la evaluación de los aspectos meramente ponderables o analizables, a procesos más holísticos de la formación de los estudiantes. Se debe comprender que el fin que se persigue, no sólo espera

mejorar los aspectos pedagógicos y de aprendizaje, sino más bien, cualificar a los educandos con las competencias particulares propias y pertinentes de los distintos saberes del conocimiento para que se inserten en un mercado laboral competitivo y globalizado.

La principal acción, como parte de la conclusión diagnóstica gira en torno a la adopción del modelo propuesto como respuesta para dar cumplimiento al objetivo 3, planteado en esta investigación.

Fases del Proyecto

Fase I. Diagnóstico

En esta fase se detecta la problemática a ser analizada para conocer sus causas, consecuencias y pronósticos, obteniéndose la información pertinente a través del instrumento de recolección de datos (Cuestionario) Diseñando especialmente para tal propósito. Estableciéndose los siguientes pasos:

- Determinación de la técnica e instrumento de recolección de datos
- Validación del instrumento por expertos
- Aplicación a los sujetos de estudio

Fase II. Factibilidad de la propuesta

Se determinó a través de la factibilidad técnica y económica del proyecto.

Fase III.

En función del análisis que arrojaron los resultados de la ejecución de las dos fases anteriores y con base en el programa se realizará el diseño del Modelo de Gestión Personal Académico bajo el Enfoque por Competencias Orientado a Mejorar la Calidad Académica de la Educación Universitaria

CAPÍTULO V

MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL ACADÉMICO BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS ORIENTADO A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

PRESENTACIÓN

La propuesta consiste en un modelo para la gestión por competencias que permita a las organizaciones universitarias, públicas y privadas, las posibilidades significativas para lograr ser competitivas. En particular, resulta un enfoque de directa aplicación y utilidad a una de las líneas de acción prioritaria de los planes y procesos de reforma y modernización de la gerencia media hacia los directores de programas, para que dichas posibilidades se actualicen y produzcan resultados verdaderamente positivos, se hace necesario procesos de introspección y diagnóstico organizativo capaces de contextualizarlos debidamente, lo que requiere un impulso innovador y una voluntad cierta de invertir en recursos humanos.

Bajo estas condiciones, desde el enfoque por competencias se pretende dar respuesta a ambos cuestionamientos, debido a que por un lado, se busca tender puentes entre la escuela y la empresa, y por otro, se requiere de una forma distinta de organizar las estructuras curriculares de las universidades, con el objetivo de lograr en los jóvenes, aprendizajes que les sean útiles al momento de incorporarse a los mercados de trabajo, aprendizajes que tengan una relevancia social y cultural significativa. Para el logro de estos propósitos, es importante tener presente que la educación no es el producto de procesos cognoscitivos individuales sino de la forma en que tales procesos se ven conformados en la actividad por múltiples elementos que se ponen en juego, tales como percepciones, significados, intenciones, interacciones, recursos y elecciones, por tanto, el aprendizaje de los estudiantes es el resultado de la relación dinámica que se establece entre quien aprende y el entorno sociocultural en el que ejerce su acción o actividad.

Justificación de la propuesta

La presente propuesta pretende por una parte brindar un apoyo metodológico a los docentes y estudiantes del Instituto Antonio José de Sucre, pues la propuesta lleva implícito un conjunto de acciones a fin de transformar el aprendizaje de las asignaturas en un proceso más efectivo y aprovechable para el desempeño profesional que a futuro se espera de estos estudiantes.

En este sentido, la gestión de recursos humanos basadas en competencias, resulta una herramienta práctica que los profesores pueden usar para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en cualquier área de conocimiento. Se proponen aquí diferentes estrategias y recursos, de modo que el docente pueda emplearlas con intención de facilitar el aprendizaje significativo en los estudiantes, considerando que las exigencias que impone hoy el mundo actual, no solo en el plano profesional sino en el plano de desarrollo personal y en la interacción con el resto de la sociedad, las cuales guardan relación con el ejercicio de habilidades de prever y anticipar, de analizar, de sistematizar y sintetizar, de planificar y resolver problemas y situaciones en los diferentes ámbitos en los que la persona se desenvuelve, piensa, conoce y aprende y se cree que las estrategias de enseñanza tienen como propósito lograr el dominio y manejo eficiente de éstas por parte de la persona que aprende

Así mismo, la gestión académico administrativa de las diferentes instancias del Instituto Antonio José de Sucre, orientará sus acciones de manera de constituirse en comunidades de procesos de aprendizajes. Los procesos de aprendizajes se orientarán a los requerimientos del Currículo Integral por Competencias en cuanto a: mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, mejoramiento de la calidad educativa, la capacitación de los docentes, dotación de recursos e infraestructura física. Los componentes del modelo interactúan en la búsqueda de cambios en los procesos gerenciales que generen aprendizajes que redundan en la eficacia de los propósitos del currículo integral, restringiendo la formalidad y burocracia en los procedimientos de trabajo.

Por otro lado, el propósito específico de usar competencias en el diseño curricular para el desarrollo de las condiciones de empleabilidad, es aumentar la

posibilidad de transformar las experiencias de aprendizaje en resultados organizacionales basados en desempeños. El centro de la preocupación de la gestión basado en competencias, es asegurar que los estudiantes sean capaces de demostrar sus capacidades aprendidas después de que hayan adquirido una combinación de conocimiento, habilidades y destrezas.

Es por esta razón que al currículo basado en competencias se le conoce a menudo como formación basada en desempeños. Ser capaz de demostrar (y por lo tanto, evaluar) esos resultados pasa a ser crucial en la formación basada en competencias. La gestión basada en competencias se basa en enfoques sistémicos y planificación estratégica y ha sido aplicado en variados contextos que incluyen la educación tecnológica vocacional, programas de capacitación, de entrenamiento militar y más recientemente en universidades.

En este sentido, la incorporación de las competencias en el currículo universitario implica una serie de planteamientos, toma de decisiones y cambios en la formación universitaria. Estos cambios tienen como objetivo desarrollar y diseñar la formación universitaria como un proyecto formativo integrado, es decir, un plan de actuación pensado y diseñado en su totalidad; que tiene la finalidad de “obtener mejoras en la formación de las personas que participan en él”, y que como proyecto es una unidad con manifiesta coherencia interna (Zabalza, 2010)

Finalmente, la propuesta que aquí se presenta genera aportes significativos a las estrategias de enseñanza que realizarse para el logro de los objetivos de aprendizaje, se pretende potencializar en el estudiante su capacidad para aprender por sí mismo, siendo necesario un ambiente educativo que le permita encontrar sus propias disciplinas y rigores de estudio. En tal sentido, la puesta en práctica de esta propuesta constituye la apertura de nuevos caminos y alternativas, cuya meta es lograr una enseñanza dinámica, basada en la participación activa del educando en todas las fases del proceso educativo, que permita dejar atrás los esquemas tradicionales, fundamentados en la transmisión autoritaria de contenidos.

Por otra parte, permite lograr un proceso de enseñanza y aprendizaje que favorezca el rol protagónico del estudiante, cambiando su posición pasiva a una posición activa, que dicho proceso sea dirigido y más centrado en la creatividad donde haya un aprendizaje interactivo, que sea significativo y que se base además

en la resolución de problemas y en la valoración crítica de las decisiones. Un proceso que fomenta en los estudiantes el trabajo individual y en grupos, les brinda oportunidades que pondrán en evidencia sus actitudes, capacidades y habilidades, beneficiándoles en tanto que dará la oportunidad de mejorar su rendimiento académico y su perfil como egresado.

Objetivos del modelo

Objetivo General

-Proporcionar elementos teóricos y metodológicos que favorezcan la gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias orientado a la calidad de la educación universitaria en el Instituto Antonio José de Sucre- Valencia

Objetivos específicos

-Facilitar procesos de aprendizaje organizacional para el cambio en la gestión y la eficacia institucional necesaria para responder oportunamente a los requerimientos que demanda la implementación del Currículo Integral por Competencias.

-Valorar la formación de comunidades de aprendizaje dentro de las diferentes instancias académicas administrativas del Instituto Antonio José de Sucre- Valencia

-Orientar situaciones que propicien el aprendizaje organizacional abierto al cambio y a la participación en la toma de decisiones.

Fundamentación

Las demandas planteadas a la Educación Universitaria, se apoyan en un conjunto de teorías y propuestas que evidencian la necesidad de promover un cambio en las prácticas formativas actuales. Éstas se enmarcan en principios filosóficos, ecológicos, psicológicos, sociológicos y axiológicos, delineando hallazgos acerca de la naturaleza del ser humano y su forma de aprendizaje.

Desde los aportes de la Psicología y la Pedagogía, nutridas por diversas disciplinas y ciencias; pudiera verse a la educación y a sus actores, como parte de un *continuum*. A lo largo del trayecto, diversas teorías y enfoques han marcado el rol que cada uno ejerce dentro del proceso formativo. Estas teorías van desde las basadas en la transmisión hasta aquéllas derivadas del constructivismo. Las

primeras concepciones partían de un cuerpo fijo de conocimientos a adquirir, utilizando prácticas guiadas y ejercicios, donde el profesor se constituía en fuente principal de conocimientos y el estudiante en un receptor pasivo de esta información. Posteriormente, se incorporan nuevas tendencias como la admisión de la variabilidad del conocimiento, el uso de estrategias para la enseñanza y el aprendizaje, el rol del docente como guía y facilitador; así como, el rol activo del estudiante en la construcción de conocimiento (Aragón, 2001).

La formación basada en competencias

De acuerdo con lo planteado, el proceso educativo universitario debe contener los elementos de transformación que generen los cambios requeridos en la sociedad, a fin de dar respuesta a las demandas económicas, políticas, sociales, culturales y en concordancia con el marco legal del país. Se puntualiza así la necesidad de diseñar un currículo que promueva la formación universitaria integral, que articule lo científico con lo humanístico, lo local con lo global, la enseñanza en valores, la reflexión y la crítica se asume, por lo tanto, el compromiso, en la universidad venezolana, de impulsar la construcción de diseños curriculares integrales y flexibles, centrados en el aprendizaje, que propicien el desarrollo de competencias, para responder a las necesidades regionales, nacionales y a las tendencias internacionales, mediante la promoción de modalidades de enseñanza alternas como la educación a distancia, abierta, continua, permanente, apoyada en la aplicación de las tecnologías de información y comunicación.

Para ello, se precisa que la docencia esté integrada con la investigación (fortalecer la investigación científica, tecnológica y humanística), la extensión (extender los beneficios de la cultura, la ciencia y los servicios a la comunidad universitaria y a la sociedad) y, además, esté soportado en una estructura administrativa dinámica, con capacidad de adaptación a las tendencias nacionales e internacionales, para dar respuesta oportuna y de calidad a los retos que propone e impone el país. En este marco, el enfoque por competencias surge como una de las alternativas para dar respuesta a las demandas sociales, con lo cual se busca generar una educación de mayor pertinencia y calidad. Se espera superar los

modelos educativos centrados en el contenido, con la inclusión de ejes o núcleos temáticos, que se caractericen por la integración de los saberes, para lo cual se requiere del trabajo interdisciplinario que genere propuestas curriculares que sean de mayor flexibilidad.

Clasificación de competencias

La revisión de lo expuesto en el Proyecto Tuning América Latina (2007), y en las propuestas de Tobón (2006) y del Núcleo de Decanos de Ingeniería (2010), los cuales representan los contextos europeo, latinoamericano y nacional; reflejan, como factor común, la clasificación de competencias en *genéricas* y *específicas*. De acuerdo con ello, resulta necesario destacar lo expuesto por Tobón (2010):

A diferencia de lo propuesto en otras obras en el sentido de plantear tres clases de competencias, los proyectos de aplicación [...] muestran que es insostenible tener competencias básicas por un lado y genéricas por otro, porque ambas clases de competencias comparten muchos elementos comunes [...] y es a veces complicado hacer la diferenciación. [...] Proponemos unir las competencias básicas con las competencias genéricas bajo una denominación única de *competencias básicas* o *competencias genéricas*, con lo cual quedan sólo dos clases de competencias: básicas (o genéricas) y específicas (p. 112).

Se define *Competencia Genérica* como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, disposiciones y compromisos comunes a diferentes profesiones, cuyo propósito es la formación integral del estudiante; mientras que la *Competencia Específica* está conformada por los conocimientos, habilidades, destrezas, disposiciones y compromisos requeridos para la solución de problemas o desarrollo de actividades propias de su campo académico - profesional, en contextos reales o simulados. Estas competencias son las que

describen el perfil académico profesional de un egresado, en una carrera universitaria, de ahí la importancia de su adecuada fórmula.

Formulación de competencias

De acuerdo con diversos autores, la formulación de una competencia se redacta con la estructura de una oración, siguiendo la regla de iniciar con un verbo que denote acción preferiblemente (redactado en presente y tercera persona), acto seguido, se presenta el objeto sobre el que se desarrolla la acción y, finalmente, se describe la condición necesaria para que ocurra la acción sobre el objeto.

Esquemáticamente, la formulación de una competencia responde a la siguiente sintaxis:



Donde el desempeño o el resultado esperado se expresa con el objeto y el verbo tiene un referente de evaluación en lo enunciado en la condición. A manera de ilustración, se propone el siguiente ejemplo de una competencia formulada bajo esta propuesta: *Elabora el planteamiento del problema de investigación, a partir de la situación problemática identificada, de acuerdo con una estructura previamente asumida y el uso de argumentos que lo sustenten.*

Se observa el verbo que denota la acción a realizar por parte del estudiante *Elabora*, el objeto sobre el que recae la acción *planteamiento del problema de investigación* y las condiciones de realización, es decir, que responda a una problemática determinada, a un contexto particular; que siga una estructura orientadora de las ideas expuestas y utilice argumentos para fundamentar el discurso. La propuesta formulada busca constituir un esquema orientador de la formulación de competencias, sin pretensión de llegar a convertirse en la única vía para su construcción.

El proceso de Diseño Curricular desde la Formación por Competencias

Para el desarrollo del proceso de Diseño Curricular, las posibilidades son amplias, cada día surgen nuevas experiencias y recomendaciones teóricas sobre dichos elementos y sus características; de ahí que cada institución tenga la posibilidad de seleccionar el modelo que mejor responda a su filosofía. En este sentido, la descripción que se presenta a continuación, es referencial respecto a las diversas alternativas existentes.

Propósito de Formación

Todo programa de formación, se inicia con la definición de los propósitos del mismo (Posner, 2012). En la formación basada en competencias, esta definición, se nutre del estudio del contexto donde se insertará el profesional a formar, las necesidades de las comunidades a las que prestará sus servicios; las características sociales, económicas y políticas, tanto a nivel regional, como nacional y mundial; los requerimientos del sector laboral en correspondencia con los planes de desarrollo del país y, por supuesto, con las necesidades de formación integral. De esta manera, el programa y el estudiante como futuro egresado, estará en consonancia con el momento histórico del que formará parte como profesional, como ciudadano y como persona.

Otro referente importante para la definición de los propósitos del programa, lo constituye el modelo pedagógico institucional que orienta la filosofía académica, junto a las políticas, normas y reglamentos que regulan los procesos académico – administrativos de la universidad. Todo ello, en conexión con los fines educativos, principios y valores consagrados en los instrumentos legales del país. Desde este marco general, se pueden definir los propósitos que orientarán el proceso de formación de manera pertinente y coherente con las necesidades de la región y del país, inmersos en un proceso de globalización.

Perfil Académico Profesional

El perfil, bajo este enfoque, se puede definir como un conjunto de competencias que identifican la formación de una persona para asumir, las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada

profesión, coherente con los requerimientos del contexto donde se inserta y las expectativas personales del estudiante.

De acuerdo con Guerrero (2014), los perfiles profesionales deben considerar las necesidades sociales de los diferentes grupos con los cuales se relaciona el profesional, es por ello que evolucionan y cambian, sin descuidar la demanda ocupacional y el mercado de trabajo, por tanto, son dinámicos y analíticos, pues posibilitan orientar y promover el comportamiento futuro e identifican espacios y condiciones disponibles para desarrollar estrategias y acciones. La identificación de un perfil bajo el enfoque por competencias, se puede realizar a través de varios métodos o procesos, para una determinada disciplina o profesión; entre las más utilizadas se encuentran: el análisis funcional, el método DACUM y la metodología utilizada en el Proyecto TUNING.

El Análisis Funcional Es una metodología enfocada a la obtención, ordenación y valoración de datos relativos a las profesiones, los factores técnicos y ambientales, así como las habilidades, conocimientos, responsabilidades y exigencias requeridos para un adecuado desempeño, mediante una estrategia tanto deductiva como inductiva.

El Análisis de las Funciones: tiene la intención de identificar aquellas que son necesarias para el logro del propósito principal, es decir, reconocer por su pertinencia, el valor agregado de las funciones. El resultado del análisis se expresa mediante un mapa funcional o árbol de funciones. En el ámbito académico, se puede hacer uso de esta metodología para definir las competencias específicas y genéricas, del profesional a formar, considerando la filosofía de gestión y el modelo educativo de la universidad, los requerimientos de la sociedad y el contexto legal del país.

DACUM: Es un método de análisis ocupacional orientado a obtener resultados de aplicación inmediata en el desarrollo de currículos de formación. El resultado se suele expresar en la llamada “carta DACUM” o “mapa DACUM” donde se describen las funciones y tareas que determinan las competencias específicas del profesional a formar. Desde el punto de vista académico, para ambas

metodologías, resulta imprescindible agregar los valores y las competencias genéricas que van a dibujar el profesional integral que se aspira formar.

Proyecto TUNING (2007) Surge en un contexto de reflexión sobre la educación superior que tiene la intención compartida de lograr el mejoramiento de la calidad de los sistemas, instituciones y programas educativos, lograr referentes o pautas de entendimiento entre las instituciones que faciliten el intercambio de experiencias, la movilidad de estudiantes y profesores y más aún, la equiparación u homologación de títulos.

Los procedimientos utilizados por TUNING América Latina para la determinación de competencias fueron: a) Elaborar una lista de competencias, tanto específicas como genéricas, por un grupo de expertos en cada disciplina y b) Diseñar y aplicar un cuestionario a diferentes informantes: académicos (docentes universitarios), graduados, estudiantes cursantes de los dos últimos semestres y empleadores (quienes contratan los egresados), para el logro de la validez. Este proceso fue realizado en todos los países que participaron tanto en la versión Europea como la de América Latina.

Validación del Perfil

Una vez diseñado el perfil, independientemente de la metódica utilizada, se inicia un proceso de validación, tanto a nivel interno como externo. A nivel interno, dicho perfil debe ser consensuado entre los docentes y los estudiantes y a nivel externo, el proceso se realiza con las comunidades, los agentes empleadores, los egresados, entre otros. Se deben sistematizar las opiniones emitidas al respecto y realizar el análisis que corresponde, para realimentar el perfil propuesto a través de la consulta a diferentes actores sociales. En este sentido, se deben validar las competencias genéricas y específicas, así como los valores que permitirán formar un profesional desde una visión integral, a fin de garantizar la pertinencia y correspondencia con la región y con el país.

Plan de Estudios

El diseño de los planes de estudio, bajo el enfoque por competencias, parte del perfil establecido (competencias específicas, genéricas y valores) para definir los saberes (el saber hacer, el saber conocer, el saber ser-convivir-emprender) requeridos. De acuerdo con Zabalza (2010), el primer paso para la construcción de un plan bajo el enfoque por competencias, es definir la estructura que se utilizará para garantizar la integración y superar la fragmentación del conocimiento. Esta puede ser por módulos, por proyectos integradores, por nodos problemáticos, la unión de proyectos y módulos o la organización de un plan de estudio que mantiene algunas unidades curriculares en combinación con las alternativas anteriores como espacios para evidenciar el logro de las competencias.

Lo importante de resaltar, en esta etapa, es que se deben identificar claramente los espacios formativos o unidades curriculares que se corresponden con el logro parcial o total de las competencias establecidas, así una unidad curricular puede ser un eslabón para el alcance parcial de una o varias competencias, que se terminan de desarrollar con un proyecto integrador o módulo. En conclusión, los programas de formación basados en competencias deben caracterizarse por:

- Enfocar la actuación del estudiante en la integración de los saberes.
- Mejorar la relevancia de lo que se aprende.
- Evitar la fragmentación tradicional de programas academicistas.
- Facilitar la integración de saberes aplicables en distintas situaciones de la vida real.
- Generar aprendizajes aplicables a situaciones complejas
- Favorecer la autonomía del aprendizaje en los estudiantes.
- Transformar el papel del docente hacia una concepción de mediador de experiencias de aprendizaje.

Proceso de Aprendizaje

En un proceso educativo dirigido al desarrollo pleno del ser humano, las estrategias de enseñanza se relacionan tanto con la formación y desarrollo de conocimientos y habilidades como de valores y motivos de actuación, rompiendo la dicotomía existente en la pedagogía tradicional entre lo instructivo y lo

educativo, entre lo curricular y lo extracurricular. Estas estrategias deben promover el trabajo colaborativo, cooperativo y en red, que contribuyan a la resolución de problemas, dirigidas al desarrollo de la capacidad reflexiva del estudiante, de la iniciativa, flexibilidad y creatividad en la búsqueda de soluciones y sobre todo de la responsabilidad e independencia en su actuación

Asimismo, las estrategias utilizadas en este modelo deben ser activas, interactivas e integradoras, que favorezcan el razonamiento, el análisis, el espíritu crítico y la adquisición de competencias, las mismas deben estar centradas en el aprendizaje más que en la enseñanza. Desde esta perspectiva, las estrategias de aprendizaje se conciben como procedimientos (conjuntos de pasos, operaciones) que un estudiante emplea en forma consciente, controlada e intencional para aprender significativamente y solucionar problemas.

Para efectos de alcanzar los objetivos propuestos en el programa de formación, resulta imprescindible que el docente:

- Conozca la disciplina que enseña, pero también que elabore estructuras conceptuales y reorganice los conocimientos de tal manera que favorezca la integración.
- Organice las competencias definidas en el perfil profesional para que los estudiantes las construyan y desarrollen durante el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Estructure las estrategias formativas, métodos y técnicas de enseñanza, para que los estudiantes estén en mejores condiciones de desarrollar las competencias definidas en el currículo
- Tome en cuenta los conocimientos previos del estudiante, necesarios para el logro de los desempeños esperados.
- Participe en instancias de trabajo colaborativo.

Rol del Docente en la Formación Basada en Competencias

Asumir una formación basada en competencias, significa implementar cambios sustantivos en la manera de enseñar y aprender. Si bien se privilegia el aprendizaje para ceder al alumno, la responsabilidad que le corresponde en el proceso; es necesario destacar que el rol del profesor es clave para el logro de las mismas. Su responsabilidad en el proceso de planificación, ejecución,

acompañamiento, facilitación, mediación y evaluación, determinará el logro de las metas de aprendizaje planteadas para un determinado programa académico.

La Evaluación en la Formación Basada en Competencias

Se asume la evaluación de competencias, como el proceso, continuo, sistemático, integral, interactivo y dialógico, que parte de la información recopilada a través de diferentes instrumentos y apoyado en diversas fuentes para emitir un juicio sobre el nivel de logro alcanzado en las competencias valoradas, describiendo en forma detallada las razones que dan a lugar a ello, a fin de reflexionar sobre los resultados obtenidos y tomar las decisiones a que haya lugar.

Es relevante la consideración del carácter continuo de la evaluación, ya que la ubica a lo largo del proceso formativo, brindándole retroalimentación constante, oportuna. Sistemática porque las competencias se valoran como un todo integrado e interrelacionado, donde cada dimensión es clave para su logro, bajo criterios de científicidad, rigurosidad. Integral por cuanto el estudiante es complejo y está inmerso en contextos diversos que aportan elementos a su proceso de aprendizaje, los cuales se manifiestan a través de su desempeño. Interactivo y dialógico para superar el carácter unidireccional que ha prevalecido hasta ahora, el profesor y los estudiantes están frente al reto de superar esquemas arraigados para darle paso a nuevas tendencias donde cada uno es responsable de los logros obtenidos.

Funciones y agentes que intervienen en la evaluación

Respecto a las funciones, es necesario precisar que se parte de una evaluación como proceso, continua, dialógica, negociada, concebida para la mejora constante de lo evaluado, a partir de la instrumentación de diferentes medios para la recolección de información, de fuentes diversas, de la asunción de nuevos roles en el profesor y el estudiante, en concordancia con la necesidad de apoyo de una estructura académico administrativa cónsona con los cambios que se proponen.

Desde esta visión, la *función diagnóstica*, permite conocer el nivel de desarrollo de las competencias previas requeridas para el abordaje de una unidad curricular; lo que incide en el proceso de planificación y evaluación, además de proveer al profesor de información valiosa sobre el punto de partida del curso y de cada estudiante de manera particular. Se puede aplicar al inicio del proceso de

formación o previo al desarrollo de una o varias competencias, asumiendo la forma de cuestionario diagnóstico o a través de la mayéutica.

La *función formativa* permite al profesor y al estudiante reflexionar durante el proceso, sobre los logros alcanzados y las mejoras a implementar de cara a lograr el mayor grado de desarrollo de una competencia, así como favorecer el autoconocimiento sobre el aprendizaje. Puede adoptar la forma de recomendaciones escritas o darse a través del diálogo y entrevistas. Esta función ayuda al estudiante a reflexionar sobre su proceso de aprendizaje, asimismo, favorece “la capacidad de comprender holísticamente la relación entre pensamiento, acción y mejora integral de los sujetos” (Medina, 2009, p. 195).

La *función sumativa*, basada en referentes y criterios, permite informar de los logros finales, nutridos de la información obtenida a lo largo del proceso. En interrelación con las otras dos funciones, constituye una evaluación instrumentada para la comprensión, en búsqueda de la mejora continua. Otro aspecto del proceso de evaluación es el relacionado con los *agentes*, es decir, aquellos responsables de realizarlo.

Las tendencias actuales proponen, en primer término, la *autoevaluación* como medio para la reflexión sobre el aprendizaje y el quehacer docente. La *coevaluación*, surge como una oportunidad para la evaluación entre pares. Al aplicarla en los estudiantes, es innegable la necesidad de prepararlos para asumir el rol de evaluadores de sus compañeros y facilitarles los instrumentos que guíen su ejercicio. La *heteroevaluación*, es la forma de participación más utilizada bajo la figura del profesor, aun cuando su definición incluye la valoración por parte de otros profesores, supervisores y de aquellos involucrados en el proceso de aprendizaje; los cuales requieren de iguales condiciones que en el caso de la coevaluación: preparación para el ejercicio del rol y diseño de instrumentos guía para la valoración.

Operacionalización de estas Tendencias

En el paradigma de gestión por competencias que privilegia la formación por competencias, la metodología a seguir considera los mismos elementos del paradigma tradicional en cuanto a la investigación de campo a realizar para

obtener la información de las fuentes fundamentales ligadas a la labor profesional en cualquier área disciplinar o carrera. Son estos: el empleador, el empleado, los académicos, los expertos en el área, los gremios profesionales y los usuarios o beneficiarios directos de ese profesional.

Asimismo, se consultan documentos y normativas que rigen el ejercicio de la profesión, a la comunidad o entorno hacia dónde irá dirigida la acción de tales trabajadores y el estado del arte de dicha profesión. Se diseña el perfil profesional con las competencias que éste deberá adquirir, así como los saberes o conocimientos necesarios para el dominio de tales competencias, adicionalmente, el saber ser y el convivir deseables.

Por otro lado, se elabora el Plan de Estudios o la malla curricular y su estructura interna, lo cual se traduce en módulos, unidades curriculares y actividades educativas para alcanzar los resultados de los aprendizajes establecidos, se definen los enfoques de enseñanza y aprendizaje, los métodos y técnicas de evaluación de dichos aprendizajes, así como el desarrollo del sistema de evaluación que garantizará la calidad del proceso y de los resultados. El método utilizado por el Proyecto Tuning Europeo II (2007), ejemplifica claramente este proceso. (Ver figura 1)

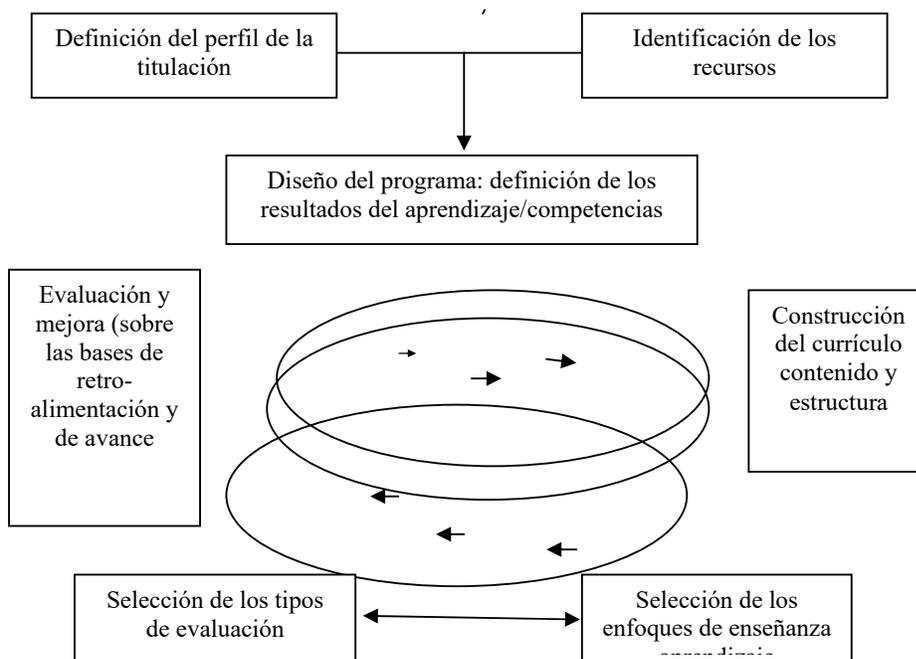


Figura 1 Ciclo De Desarrollo Dinámico De La Calidad Tuning

Fuente: Tuning Europa II (2007)

Una vez que se ha definido el perfil profesional con sus diversos tipos de competencias y se han acoplado los saberes necesarios para el desarrollo de cada una de ellas, hay que comenzar a dosificar los bloques que darán lugar a las unidades de aprendizaje (módulos, asignaturas, entre otros.), se establecerán los tiempos en que los estudiantes desarrollarán sus actividades para poder lograr las competencias. De acuerdo con Tuning Europa II, se deben prever los créditos académicos basados en el volumen de trabajo del estudiante, los cuales tienen un valor absoluto y están vinculados a los resultados de aprendizaje. Normalmente, los planes de estudios se estructuran en secuencias de aprendizaje dosificados en trimestres, cuatrimestres o lo más común que son los semestres o años académicos.

De esta manera, se establecen las secuencias de aprendizaje según sea el régimen de estudios. En la mayoría de los sistemas educativos, se preestablece el número de créditos requeridos al estudiante para obtener su titulación. Cuando un diseño curricular se basa en la investigación de campo y documental, los resultados responden a la necesidad real del tiempo de formación del estudiante para poder adquirir las competencias resultantes en dicha investigación y al tiempo que realmente requiere para cumplir con los trabajos, asignaciones, investigaciones, entre otros, en pro de adquirir los dominios establecidos en el diseño curricular correspondiente.

Por otra parte, en este proceso, la relación interdisciplinar y transdisciplinar ayuda a la integración de los saberes y permite en menor tiempo propiciar aprendizajes de varias unidades curriculares. De allí que, se pueda avanzar en el enlace entre las disciplinas que ocupan campos cercanos. De esta manera, por ejemplo, se pueden unir disciplinas como ciencias y lenguaje, de las cuales una dará el dominio de la herramienta de expresión que permitirá comunicar y formalizar mejor los contenidos de la otra.

Factibilidad y Vialidad de Ejecución de La Propuesta

La presente propuesta está destinada a contribuir con el diseño de estrategias didácticas dirigidas a fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje de la población en estudio, convirtiéndola en facilitadora de los conocimientos sobre

planificación que deben poseer, en especial los docentes de la institución y los estudiantes próximos a egresar de la carrera de educación en sus diferentes menciones, del Instituto Universitario Antonio José de Sucre. Constituye una propuesta generadora de aprendizajes, consignada a facilitar la necesaria transferencia de conocimientos conducentes a mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, por medio de la implementación de estrategias acordes y adaptadas al estudiante, contenido, tiempo, espacio y recursos que deben tomarse siempre en cuenta en una planificación de clases.

Puede ser puesta en práctica como una actividad formativa más, regulada por la universidad, con lo cual destaca su función educativa hacia la formación integral y realza la excelencia académica del capital intelectual de dicha casa de estudios. Con estas estrategias el docente podrá innovar en su tarea formativa, adecuando las situaciones de aprendizaje a las características de los estudiantes y del medio donde se desempeña.

Asimismo, es una propuesta factible de ejecutarse satisfactoriamente ya que la universidad cuenta con los recursos necesarios para aplicar la propuesta en beneficio de sus miembros. Además cuenta con personal apto para el desarrollo de cursos de capacitación docente y la elaboración de material de apoyo a la enseñanza de sus miembros. Además cuenta con personal apto para el desarrollo de cursos de capacitación docente y la elaboración de material de apoyo a la enseñanza.

Otro de los aspectos a tomar en consideración para la factibilidad del modelo se encuentra relacionado con el alcance legal del mismo. Éste se ajusta a las exigencias tanto internacionales como nacionales relacionadas con elementos de competitividad: Desde el punto de vista nacional a través de las políticas de Estado reflejadas en las estrategias del Ministerio del Poder Popular de Educación, Cultura y Deporte además de los criterios de acreditación del sistemas de evaluación y acreditación (SEA 2004), los cuales señalan la necesidad de la identificación y formulación de competencias tanto genéricas como específicas de los diferentes cargos que estructuralmente están conformadas las universidades venezolanas. Bajo la perspectiva local, el modelo se ajusta a las políticas de docencia del Instituto de Educación Superior Antonio José De Sucre, la cual

establece la elaboración de las competencias genéricas y específicas a ser desarrollado en cada área.

Igualmente, el modelo permite la inserción de la institución Instituto Antonio José de Sucre a las exigencias mundiales de educación superior e incluso plantea la transformación del sistema educativo, en cierta forma, para la adaptación del personal al mercado laboral existente; tal cual se plantea en proyecto Tunning (2007) el cual resume el campo de acción y adaptación de las universidades europeas actualmente.

Factibilidad económica

La visión financiera de aplicabilidad del modelo se encuentra íntimamente relacionada con los aspectos legales planteados anteriormente. Al existir una estrategia o directriz política emanada por el gobierno nacional a través del Ministerio del Poder Popular para Educación Cultura y Deporte, los recursos deben estar contemplados en la asignación para el funcionamiento de las universidades.

De algún modo el reconocimiento de las competencias basadas en el modelo planteado, no conllevan a una erogación extensiva que distorsione de manera significativa el presupuesto del Instituto debido más que todo a que la obtención de la información se realizaría con el personal existente en la institución (profesores y alumnos).

Factibilidad Institucional

La existencia de profesionales de primera línea, permite avanzar en la conciencia del recurso humano acerca de la importancia del reconocimiento de las competencias gerenciales. Elementos axiológicos relacionados con una cultura organizacional plenamente existente, hacen que los niveles estratégicos, coordinadores y operativos reflexionen sobre los resultados que se obtendrán con el funcionamiento de la gerencia media a través del reconocimiento de perfiles de competencia, logrando para ello eficacia y eficiencia en la ejecución de labores.

Impacto Del Enfoque Basado En Competencias Para La Educación Superior Para las instituciones de Educación Superior

-Impulsa la constitución de una Institución que ayuda a aprender constantemente y también enseña a desaprender.

-Supone transparencia en la definición de los objetivos que se fijan para un determinado programa. -Incorpora la pertinencia de los programas, como indicadores de calidad, el diálogo con la sociedad.

Para los docentes

-Propulsa trabajar en el perfeccionamiento pedagógico del cuerpo docente.

-Ayuda en la elaboración de los objetivos, contenidos y formas de evaluación de los planes de estudio de las materias, incorporando nuevos elementos

-Permite un conocimiento y un seguimiento permanente del estudiante, para su mejor evaluación.

A partir de esto, múltiples cambios tienen lugar en la forma de trabajo de los docentes. (Perrenoud, 1999) El verdadero nudo del tema está en que el docente debe des-centrarse y colocar en el centro de sus preocupaciones al aprendizaje de los alumnos. Las competencias, como se señaló en párrafos anteriores, brindan la oportunidad única de abrir un importante espacio de reflexión para el profesorado universitario.

Para los estudiantes y graduados

- Permite acceder a un currículo derivado del contexto, que tenga en cuenta sus necesidades e intereses y provisto de una mayor flexibilidad.

- Se logra un aprendizaje permanente y con mayor grado de profundidad y significatividad.

- Posibilita un desempeño autónomo, el obrar con fundamento, interpretar situaciones, resolver problemas, realizar acciones innovadoras.

- Implica la necesidad de desarrollar: el pensamiento lógico, la capacidad de investigar, el pensamiento estratégico, la comunicación verbal, el dominio de otros idiomas, la creatividad, la empatía y conducta ética.

- Contribuye a tornar preponderante el autoaprendizaje, el manejo de la comunicación y el lenguaje.

- Priorizar la capacidad de juzgar, que integra y supera la comprensión y saber hacer.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las transformaciones suscitadas por los cambios en la organización, los contenidos del trabajo y los modos de producción, han originado en la educación grandes cambios principalmente en la introducción de una nueva forma de ver y pensar la educación. A partir de las necesidades laborales, las instituciones educativas se han planteado la necesidad de proporcionar a los estudiantes elementos esenciales para enfrentar las múltiples y variables demandas existentes en el contexto del trabajo, es así como el currículo basado en competencias surge como una nueva orientación educativa que pretende dar respuestas a estas demandas.

En este sentido, la cultura de la organización hará sentido en cuanto a los énfasis, espacios y ritmos que se impregnan al currículo en su conjunto y a los planes y programas de estudio, los métodos docentes y evaluativos y los resultados esperados de los procesos involucrados. El momento por el que pasa la educación superior es emocionante, de su redefinición depende en gran parte lo que pasará con el conjunto del sistema educativo. En todo el mundo se discute sobre las mejores fórmulas y se ensayan experiencias a las que luego se le pasa revista en seminarios nacionales e internacionales. Hay en esta nueva búsqueda algunos factores que orientan el cambio:

- De lo que se trata es de organizar mejor la relación entre la formación que se brinda a las personas y lo que requiere la sociedad; y esto requiere abrir las puertas de la Universidad a todos los actores sociales.
- Hay una necesidad por transparentar lo que se hace y los resultados que se obtiene, y ello implica dotarse de aparatos de gestión y sistemas de seguimiento y evaluación, hay que reducir la distancia entre la experimentación y el aprendizaje.
- Establecer sistemas de formación superior que trasciendan las fronteras nacionales facilitando no solo el intercambio de conocimientos, cultura y experiencias, sino de personas.

Asimismo, a nivel de la interacción en el aula, la formación basada en competencia exige una nueva actitud del docente y del alumno frente a los

problemas de conocimientos que estos enfrentan en determinadas situaciones de aprendizaje. Esta concepción del proceso educativo supone superar la idea de educación por asignaturas, y plantea la necesidad de concentrarse en aquellos aspectos que se consideran necesarios para promover situaciones de aprendizajes significativas frente a la vida. El docente más que dador de contenidos, es promotor de la capacidad analítica y observadora del estudiante para que este se motive y comprometa éticamente en el abordaje de situaciones que activen y requieran sus capacidades cognitivas, afectivas y aptitudinales. Eso implica, siguiendo el planteamiento de Guerrero (2014) un cambio de metodologías transmisionistas a metodologías centradas en el estudiante y en el proceso de aprendizaje.

Se hace necesario señalar que un enfoque basado en competencias requiere, en primer lugar, clarificar suficientemente lo que la institución ha definido como tal, el concepto de competencia que se ha de utilizar en el trabajo curricular tiene que ver con esa intención primera. Es necesario que la formación de competencias se asiente en un pensamiento complejo, donde todos los estamentos involucrados en la comunidad educativa participen en base de un proyecto educativo institucional compartido, con un claro liderazgo y trabajo en equipo que gestione con calidad el aprendizaje de todos los miembros involucrados.

Igualmente, el Modelo de Competencias para la Gestión del Desempeño del Docente por competencias:

- Permitirá durante la ejecución del Perfil por Competencias, detectar los factores que generan ventajas competitivas y que conducirán a elevar la capacidad de innovación y creación latente en este medio académico.
- Puede ser empleado como una herramienta que oriente la función docente de forma clara y precisa en las áreas de desempeño académico- administrativo.
- Por último, el modelo puede ser aplicado en el contexto Universitario porque el mismo demostró su validez y consistencia a través de la aplicación de reglas de adecuación lógica y validación empírica.

Recomendaciones

Finalmente, el modelo apunta hacia la aplicación de estrategias en el nivel coordinador donde se establecen los planes de acción pero para esto es importante la elección del personal con una visión sistémica para la creación y construcción de métodos para la implantación de valores, métodos de control y procedimientos de incentivos que estimulen la gerencia de forma prospectiva.

Tomando como punto de partida las conclusiones anteriores se recomienda lo siguiente: la revisión por parte de los directivos de la Institución ya que los docentes se ubicaron en un porcentaje medio en el dominio de sus competencias en el desempeño de su trabajo de aula, de igual manera en la gestión de los factores que intervienen para el logro de la calidad educativa. Por lo tanto se sugiere las siguientes recomendaciones.

-

A través del Departamento de Investigación, Extensión Evaluar el desempeño del personal docente a través de un instrumento que incluya las competencias básicas, genéricas y específicas que debe poseer el docente para su desempeño en el aula con el objeto de reorientar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Promover cursos y programas de actualización para los docentes, con el fin de promover el crecimiento profesional y personal y con el compromiso de aplicarlos en su desempeño en el aula.

-Fomentar la formación de equipos de trabajo con el fin de que los docentes puedan intercambiar ideas y desarrollar el trabajo cooperativo en la institución.

-Garantizar a los docentes los espacios adecuados para el desarrollo del currículo de manera efectiva a fin de lograr la calidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias, evaluación de 360°*. Buenos Aires:

Editorial Granica.

Aliendres M. (2012) *Competencias del docente para el logro de una educación de calidad en el Instituto Universitario de Tecnología de Puerto Cabello*. Tesis presentada ante la Universidad de Carabobo para optar al título Magister en gerencia Avanzada en educación.

Aragón D., J. (2001). *La Psicología del Aprendizaje*. Caracas: San Pablo

Arias, Fidias (2010). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Editorial Episteme

Beneitone, P. et al., (eds.). (2007). *Reflexiones y Perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe Final Proyecto Tuning-América Latina 2004-2007*. España, Universidad de Deusto-Universidad de Groningen. Versión electrónica.

Cázares, Luis. (2011) *Planeación y evaluación basadas en competencias*.

Fundamentos y prácticas para el desarrollo de competencias. México: Trillas.

CMES. Conferencia Mundial de Educación Superior 2009. Disponible en <http://www.iesalc.unesco.org>. Acceso 20 jul.2016.

CRES (2008) -Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina-. Colombia: IESALC.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 5453, marzo 24 del 2000.

Comisión Nacional de currículo (2010) Consejo Universitario del Reglamento General de Desarrollo Curricular. Políticas Académicas Curriculares.

CRESALC/UNESCO (2008). *Hacia la transformación de la educación superior en Venezuela*. Memorias de la Reunión Venezuela preparatoria de la Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. ULA/AVERU/CRESALC/UNESCO. Evelin Cadenas R. (Editor).

Checchia, Beatriz (2009) *Las competencias del docente Universitario*. Gedisa. Barcelona.

Chiavenato, (2009) I. *Gestión del Talento Humano*, 3ª edición. Editora McGraw-Hill

De Sousa, Amorin (2011), "Gestão por Competências: Nuances e Peculiaridades", REUNA, Vol. 16, Num.1, pp. 103-119.

Goleman, Daniel. *La inteligencia emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara, 1999.

Guerrero, María: *Metodología de la Investigación, serie integral por competencia*. México, 2014.

Harzallah M, Vernadat, F. (2010) A formal Model for assenting individual competencies in interprises.

Heijke, Hans, Christoph Meng and Catherine Ris (2003): «Fitting to the Job: The Role of Generic and Vocational Competencies in Adjustment and Performance», *Labour Economics*

Hernández, Fernández y Baptista (2010) *Metodología de la Investigación*. 8va edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, México.

Jericó, Pilar. (2008) *la nueva gestión del talento: Construyendo compromiso*. Prentice Hall

Levy-Leboyer, C. (1997): *Gestión de las competencias*. Barcelona. *Gestión 2000*. Ley de Universidades (1967). Gaceta Oficial de la República de Venezuela

Ley Orgánica de Educación (2009) Artículos: 24, 25, 26, 32, 33. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5929 Extraordinario de Caracas 15 de Agosto de 2009.

Lozada Aura (2012) Las competencias generadoras de ventajas competitivas en la gestión del talento humano. Especialización en gerencia de recursos humanos. Tesis presentada ante la Universidad de Carabobo para optar al título de especialización en gerencia de recursos humanos.

Mariscal, Silvia (2015) Competencias del Meso proyecto curricular del censo de formación docente Universitaria, tesis presentada ante la Universidad de Carabobo, para optar al grado de Magister en diseño curricular.

Medina (2012), trabajo de grado: para optar al título de Magíster Scientiarium, Ciencias Administrativas Mención Gerencial, ante la Universidad de Oriente,

Ministerio del Poder Popular para la Planificación y desarrollo (2007). Manual descriptivo de competencias genéricas para cargos de carrera de la administración pública nacional. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 38.924, 6 de Mayo de 2008 Venezuela.

Morales, A. C. (2011) Capital Humano. Hacia un sistema de gestión en la empresa cubana. Editora política, La Habana.

Morín, E. (2000). La mente bien ordenada. Repensar la reforma, reformar el pensamiento.

Barcelona: Seix Barral, S.A.

Moliner García, O. (2004). Diversificar la práctica docente en ESO... ¿o lo damos todo por perdido? Comunicación presentada al Congreso Internacional y XXI Jornadas de Universidades y Educación Especial: Educación y diversidad: Comunidades Educativas.

León, 30, 31 de marzo y 1, 2 de abril.

Perrenoud, P. (2004). Diez nuevas competencias para enseñar. Barcelona: Grao

Poblete, M. (2010). *Las competencias, instrumento para un cambio de paradigma*. Huesca: X Simposio de la SEIEM.

Posner, G. (2010). *Análisis de Currículo*. México: Mc Graw Hill.

Proyecto Tuning. (2007). Tuning Educational Structures in Europe. Informe final Bilbao: Universidad de Deusto.

Red Psicología Proyecto CUECH. Competencias del perfil de egreso del psicólogo en M.T. Juliá (2013) Competencias del Psicólogo en Chile. Propuesta de las Universidades estatales La Serena. Editorial Universidad La Serena.

Salinas, J. (1998). “Nuevos ambientes de aprendizaje para una sociedad de la información”. Revista Pensamiento Educativo [artículo en línea] (n.º 20; pág. 81-104). PUC de Chile. <http://www.uib.es/depart/gte/ambientes.html>

Sabino, C. (2012). El Proceso De Investigación. Editorial Panapo De Venezuela

Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA).(2004) Normas para la Tramitación y Evaluación de Proyectos de Creación de Instituciones y Carreras de Pregrado. Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU). Caracas, Venezuela.

Tamayo, Mario (2012). Metodología formal de la investigación científica. México. Editorial Limusa

Tobón, S. (2006). La formación basada en competencias en la Educación Superior: el Enfoque complejo. Guadalajara: IGLU.

Tobón, S. (2010). Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias.

México: Pearson.

UNESCO. (2008). Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES). Disponible en: http://www.cin.edu.ar/boletin/boletin_27.pdf.consultado marzo, 30,2015.

UNESCO (2009) Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción en la conferencia Mundial sobre la Educación Superior 9 Octubre de 2009. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL, (2010). Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales. Caracas: FEDUPEL.

Zabalza, M. (2010). Competencias docentes del profesorado universitario. Madrid: Nancea.

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO

CUESTIONARIO

Propósito: Recolectar información para Diagnosticar la necesidad de un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias orientado a la calidad de la educación universitaria en el Instituto Antonio José de Sucre-Valencia

A continuación se presenta una serie de preguntas cerradas con alternativas dicotómicas (Sí o No). Lea atentamente el enunciado de cada pregunta y marque con una (X) la opción de su preferencia

Dimensión 1 : Diagnosticar la necesidad de diseño de un modelo de gestión de personal académico bajo el enfoque por competencias			
Item's	Descripción	Si	No
1	Conoce los lineamientos de la Institución		
2	Realiza sus actividades basadas en procesos		
3	Asume su rol con responsabilidad		
4	Planifica todas sus actividades en su área educativa		
5	Cumple con procedimientos y normas		
6	Aplica teoría, saberes		
7	Diseña y operacionaliza estrategias de enseñanza y aprendizaje según contextos.		
8	aplica en el accionar educativo las teorías de aprendizaje		
9	Diseña, gestiona, implementa y evalúa programas y proyectos educativos.		
10	Gerencia innovaciones en distintos ámbitos educativos		

Dimensión 2. Factibilidad del proyecto			
11	Diseña materiales educativos acordes a diferentes contextos		
12	Aplica el modelo de gestión por competencias		
13	Estaría usted de acuerdo con la implementación del modelo anteriormente descrito		
14	Pondría Ud. En práctica este modelo		
15	Asumiría su responsabilidad en la ejecución de este modelo		
16	Realizaría todos los procedimientos relacionados con las competencias necesarias para este modelo.		
17	Estaría dispuesto a recibir una formación en cuanto a competencias se refiere		
18	.Se siente motivado a aplicar este modelo		
19	Colaboraría con el diseño curricular para este modelo		