



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL  
ECUADOR  
SEDE IBARRA**

**ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA**

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO  
EDUCACIONAL**

**Necesidades de formación de los docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, de la provincia de Imbabura, de la ciudad de Ibarra, período 2012 – 2013.**

**TRABAJO DE FIN MAESTRÍA**

**AUTOR: Burbano Benavides, Mayra Aracely. Lic.**

**DIRECTOR: Miranda Realpe Franklin Javier. Mgs.**

**CENTRO UNIVERSITARIO - IBARRA**

**2014**

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Magíster.

Franklin Javier Miranda Realpe

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

Que el presente trabajo de fin de maestría: “Necesidades de formación de los docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, de la provincia de Imbabura, de la ciudad de Ibarra, período 2012 – 2013” realizado por la Lic. Burbano Benavides Mayra Aracely, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, febrero de 2014.

f.....

## DECLARACIÓN Y AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Burbano Benavides Mayra Aracely, declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: “Necesidades de formación de los docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, de la provincia de Imbabura, de la ciudad de Ibarra, período 2012 – 2013” , de la Titulación Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, siendo el Mgs. Franklin Javier Miranda Realpe director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y trabajo de fin de maestría que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f.....

Autor: Lic. Burbano Benavides Mayra Aracely

Cédula: 1002643300

## DEDICATORIA

Quiero dedicar todo mi esfuerzo y trabajo realizado:

### ***A Dios.***

Por permitirme llegar a culminar este reto de mi vida profesional y cumplir con mis objetivos; además de ser mi fuente de sabiduría y de brindarme cada día su infinita bondad y amor.

### ***A mi madre Bertha y a Don Edwin.***

Por brindarme su apoyo en cada momento y principalmente por su amor, por todos sus consejos, el ánimo, los valores, su ejemplo de vida y su motivación constante que me formó como una persona de bien.

### ***A mi abuelita Carmen.***

Que se encuentra en el Reino de Dios, por su ejemplo de perseverancia, sacrificio y constancia que siempre demostró y me los infundió, por el valor mostrado para salir adelante y por su infinito amor.

### ***A mi esposo Emilio.***

Por apoyarme en todo momento y brindarme su fortaleza para terminar mis estudios.

### ***A mis familiares.***

A mis hermanas Carlita y Erikita, que han sido mi motivación para continuar y no desmayar, y poder dejar un ejemplo a seguir. A todos aquellos que directa o indirectamente participaron en la elaboración de éste trabajo. Además todos mis sacrificios se los dedico a mis angelitos y a mi querida tía que desde el cielo me brindan todo su amor y fortaleza para luchar por la vida y seguir adelante.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

***Mayra Aracely***

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dar gracias a Dios por iluminar cada paso que doy, por fortalecer mi cuerpo, mi mente y mi espíritu; pero principalmente por haber puesto en mi camino a personas que son mi soporte y compañía durante todo este período de estudio como maestrante.

Agradezco hoy y siempre a mi familia por el esfuerzo que compartieron conmigo durante mis estudios, por su apoyo, su compañía y su fortaleza para seguir adelante.

Un agradecimiento especial al Magister Franklin Miranda, por la colaboración, paciencia y apoyo en la culminación de mi trabajo final.

A todas aquellas personas que fueron y son parte de esta etapa de mi vida.

***Mayra Aracely***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS .....	x
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 Necesidades de formación.....	7
1.1.1 Concepto.....	7
1.1.2 Tipos de necesidades formativas .....	8
1.1.3 Evaluación de necesidades formativas .....	10
1.1.4 Necesidades formativas del docente .....	12
1.1.5 Modelos de análisis de necesidades .....	13
1.1.5.1 Modelo de Allison Rossett .....	14
1.1.5.2 Modelo de Roger Kaufman.....	15
1.1.5.3 Modelo de Cox.....	17
1.1.5.4 Modelo de D'Hainaut.....	17
1.1.5.5 Modelo de Witkin.....	18
1.2 Análisis de las necesidades de formación.....	19
1.2.1 Análisis organizacional.....	19
1.2.1.1 La educación como realidad y su proyección. ....	19
1.2.1.2 Metas organizacionales a corto, mediano y largo plazo .....	21
1.2.1.3 Recursos institucionales necesarios para la actividad educativa .....	22
1.2.1.4 Liderazgo educativo (tipos) .....	24
1.2.1.5 El bachillerato Ecuatoriano.....	26
1.2.1.5.1 Características.....	27
1.2.1.5.2 Red curricular del Nuevo Bachillerato Ecuatoriano .....	27
1.2.1.5.3 Organización.....	27
1.2.1.5.4 Regulación.....	28

1.2.1.6 Reformas Educativas .....	29
1.2.2 Análisis de la persona .....	30
1.2.2.1 Formación profesional.....	31
1.2.2.1.1 Formación inicial.....	31
1.2.2.1.2 Formación profesional docente .....	32
1.2.2.1.3 Formación técnica.....	34
1.2.2.2 Formación continua.....	35
1.2.2.3 La formación del profesorado y su incidencia en el proceso de aprendizaje. ....	36
1.2.2.4 Tipos de formación que debe tener un profesional de la educación. ....	38
1.2.2.5 Características de un buen docente. ....	39
1.2.2.5.1 Desarrollo curricular.....	39
1.2.2.5.2 Gestión del aprendizaje .....	40
1.2.2.5.3 Desarrollo profesional .....	40
1.2.2.5.4 Compromiso ético .....	40
1.2.2.6 Profesionalización de la enseñanza .....	41
1.2.2.7 La capacitación en niveles formativos, como parte del desarrollo educativo . ....	43
1.2.2.8 Las Tecnologías de la Información y la Comunicación – TIC, en los procesos formativos .....	45
1.2.3 Análisis de la tarea educativa.....	46
1.2.3.1 La función del gestor educativo.....	46
1.2.3.2 La función del docente .....	49
1.2.3.3 La función del entorno familiar .....	51
1.2.3.4 La función del estudiante .....	53
1.2.3.5 Cómo enseñar y cómo aprende .....	56
1.3 Cursos de formación .....	60
1.3.1 Definición e importancia en la capacitación docente .....	60
1.3.2 Ventajas e inconvenientes .....	62
1.3.3 Diseño, planificación y recursos de cursos formativos.....	63
1.3.4 Importancia en la formación del profesional de la docencia .....	65
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	67
2.1 Contexto .....	68
2.2 Participantes .....	72
2.3 Diseño y Métodos de Investigación.....	79
2.3.1 Diseño de la Investigación .....	79

2.3.2 Métodos de la Investigación .....	80
2.4 Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	82
2.4.1 Técnicas de la Investigación .....	82
2.4.2 Instrumentos de la Investigación .....	83
2.5 Recursos.....	83
2.5.1 Talento Humano.....	83
2.5.2 Materiales .....	86
2.5.3 Económicos .....	87
2.6 Procedimiento .....	87
CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	89
3.1 Necesidades formativas.....	90
3.2 Análisis de la formación .....	107
3.2.1 La persona en el contexto formativo.....	107
3.2.2 La organización y la formación .....	113
3.2.3 La tarea educativa.....	118
3.3 Los cursos de formación .....	125
CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL CURSO DE FORMACIÓN .....	130
4.1 Tema del Curso .....	131
4.2 Modalidad de Estudios.....	131
4.3 Objetivos.....	131
4.3.1 Objetivo General .....	131
4.3.2 Objetivos Específicos .....	131
4.4 Dirigido a:.....	131
4.4.1 Nivel formativo de los destinatarios.....	132
4.4.2 Requisitos técnicos que deben poseer los destinatarios .....	132
4.5 Descripción del curso.....	132
4.5.1 Contenidos del Curso.....	132
4.5.2 Descripción del Currículo Vitae de tutor que dictará el curso.....	134
4.5.3 Metodología .....	135
4.5.4 Evaluación .....	135
4.6 Duración del curso .....	136
4.7 Cronograma de actividades a desarrollarse .....	136
4.8 Costos del curso .....	138
4.9 Certificación .....	139

6.10 Bibliografía.....	139
CONCLUSIONES.....	141
RECOMENDACIONES.....	142
BIBLIOGRAFÍA.....	143
ANEXOS.....	148
Anexo 1: Petición de autorización al Sr. Rector del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”	148
Anexo 2: Cuestionario “NECESIDADES DE FORMACIÓN” Docentes de Bachillerato aplicado en el Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”.....	149
Anexo 3: Galería de Fotografías.....	154
Anexo 4: Desarrollo de los Contenidos del Curso del Formación.....	156

## INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

<b>Gráfico N° 01:</b> Estilos de Liderazgo – Grid Administrativo.....	25
<b>Gráfico N° 02:</b> Ubicación del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” .....	68
<b>Gráfico N° 03:</b> Cuerpo Docente del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” .....	69
<b>Gráfico N° 04:</b> Género .....	73
<b>Gráfico N° 05:</b> Estado civil: .....	74
<b>Gráfico N° 06:</b> Edad:.....	75
<b>Gráfico N° 07:</b> Cargo que desempeña: .....	76
<b>Gráfico N° 08:</b> Tipo de relación laboral: .....	77
<b>Gráfico N° 09:</b> Tiempo de dedicación:.....	78
<b>Gráfico N° 10:</b> Señale el nivel más alto de formación académica que posee: .....	79
<b>Gráfico N° 11:</b> Las materias que imparte, tienen relación con su formación profesional: .....	84
<b>Gráfico N° 12:</b> Años/s de bachillerato en los que imparte asignaturas: .....	85
<b>Gráfico N° 13:</b> Cuántos años de servicio docente tiene usted:.....	86
<b>Gráfico N° 14:</b> Su titulación en pregrado, tiene relación con: Ámbito educativo. ....	90
<b>Gráfico N° 15:</b> Su titulación en pregrado, tiene relación con: Otras profesiones. ....	91
<b>Gráfico N°16:</b> Si posee titulación de postgrado (4° nivel).....	92
<b>Gráfico N° 17:</b> Le resulta atractivo seguir un programa de formación para obtener la titulación de cuarto nivel.....	93
<b>Gráfico N° 18:</b> En qué le gustaría formarse. ....	94
<b>Gráfico N° 19:</b> Seguir un programa de formación en Maestría de. ....	95
<b>Gráfico N° 20:</b> Seguir un programa de formación en PhD de.....	96
<b>Gráfico N° 21:</b> Para usted, es importante seguirse capacitando en temas educativos. ....	97
<b>Gráfico N° 22:</b> Cómo le gustaría recibir la capacitación. ....	98
<b>Gráfico N° 23:</b> En qué horarios le gustaría recibir la capacitación.....	99
<b>Gráfico N° 24:</b> En qué temáticas le gustaría capacitarse. ....	101
<b>Gráfico N° 25:</b> Cuáles son los obstáculos que se presentan para que usted no se capacite..	102
<b>Gráfico N° 26:</b> Cuáles considera Ud. son los motivos por los que se imparten los cursos/capacitaciones.....	103
<b>Gráfico N° 27:</b> Cuáles son los motivos por los que usted asiste a cursos/capacitaciones. ....	104
<b>Gráfico N° 28:</b> Qué aspecto considera de mayor importancia en el desarrollo de un curso/capacitación.....	105
<b>Gráfico N° 29:</b> La persona en el contexto formativo.....	109

<b>Gráfico N° 30:</b> La organización y la formación .....	114
<b>Gráfico N° 31:</b> Tarea educativa.....	120
<b>Gráfico N° 32:</b> Número de cursos a los que ha asistido en los dos últimos años. ....	126
<b>Gráfico N° 33:</b> Totalización en horas (aproximado): En cuanto al último curso recibido. ....	127
<b>Gráfico N° 34:</b> Tiempo del último curso.....	128
<b>Gráfico N° 35:</b> Al último curso lo hizo con el auspicio de.....	129
<b>Gráfico N° 36:</b> Instalaciones del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” .....	154
<b>Gráfico N° 37:</b> Docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” .....	154
<b>Gráfico N° 38:</b> Aplicación del Cuestionario sobre Necesidades Formativas al los Docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” .....	155
<b>Tabla N° 01:</b> Tipos de Necesidades Formativas.....	8
<b>Tabla N° 02:</b> Necesidades formativas según autores españoles .....	9
<b>Tabla N° 03:</b> Competencias Prioritarias en los Niveles de Formación Docente .....	43
<b>Tabla N° 04:</b> Tipo de Institución.....	69
<b>Tabla N° 05:</b> Tipo de Bachillerato que ofrece. ....	71
<b>Tabla N° 06:</b> Si el bachillerato que la institución educativa investigada ofrece, es técnica a que figura profesional atiende: .....	71
<b>Tabla N° 07:</b> Género: .....	72
<b>Tabla N° 08:</b> Estado civil: .....	73
<b>Tabla N° 09:</b> Edad:.....	74
<b>Tabla N° 10:</b> Cargo que desempeña: .....	75
<b>Tabla N° 11:</b> Tipo de relación laboral: .....	76
<b>Tabla N° 12:</b> Tiempo de dedicación:.....	77
<b>Tabla N° 13:</b> Señale el nivel más alto de formación académica que posee. ....	78
<b>Tabla N° 14:</b> Las materias que imparte, tienen relación con su formación profesional: .....	83
<b>Tabla N° 15:</b> Años/s de bachillerato en los que imparte asignaturas: .....	84
<b>Tabla N° 16:</b> Cuántos años de servicio docente tiene usted:.....	85
<b>Tabla N° 17:</b> Su titulación en pregrado, tiene relación con: Ámbito educativo. ....	90
<b>Tabla N° 18:</b> Su titulación en pregrado, tiene relación con: Otras profesiones.....	91
<b>Tabla N° 19:</b> Si posee titulación de postgrado (4° nivel). ....	92
<b>Tabla N° 20:</b> Le resulta atractivo seguir un programa de formación para obtener la titulación de cuarto nivel.....	93
<b>Tabla N° 21:</b> En que le gustaría formarse.....	94

<b>Tabla N° 22:</b> Seguir un programa de formación en Maestría de. ....	95
<b>Tabla N° 23:</b> Seguir un programa de formación en PhD de. ....	96
<b>Tabla N° 24:</b> Para usted, es importante seguirse capacitando en temas educativos. ....	97
<b>Tabla N° 25:</b> Cómo le gustaría recibir la capacitación. ....	98
<b>Tabla N° 26:</b> En qué horarios le gustaría recibir la capacitación. ....	99
<b>Tabla N° 27:</b> En qué temáticas le gustaría capacitarse. ....	100
<b>Tabla N° 28:</b> Cuáles son los obstáculos que se presentan para que usted no se capacite. ....	101
<b>Tabla N° 29:</b> Cuáles considera Ud. son los motivos por los que se imparten los cursos/capacitaciones. ....	103
<b>Tabla N° 30:</b> Cuáles son los motivos por los que usted asiste a cursos/capacitaciones. ....	104
<b>Tabla N° 31:</b> Qué aspecto considera de mayor importancia en el desarrollo de un curso/capacitación. ....	105
<b>Tabla N° 32:</b> La persona en el contexto formativo. ....	107
<b>Tabla N° 33:</b> La organización y la formación. ....	113
<b>Tabla N° 34:</b> Tarea educativa. ....	118
<b>Tabla N° 35:</b> Número de cursos a los que ha asistido en los dos últimos años. ....	125
<b>Tabla N° 36:</b> Totalización en horas (aproximado): En cuanto al último curso recibido. ....	126
<b>Tabla N° 37:</b> Tiempo del último curso. ....	127
<b>Tabla N° 38:</b> Al último curso lo hizo con el auspicio de. ....	128

## RESUMEN

La presente investigación se realizó en la parroquia rural de la Esperanza de la Ciudad de Ibarra, con la participación de los docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”; aplicando como instrumento de investigación un cuestionario para identificar las necesidades de formación existentes en el establecimiento educativo acerca de necesidades formativas, análisis de formación y cursos a los que han asistido; evidenciando las principales falencias como: la carencia de características de gestión y liderazgo por parte de los docentes, la utilización de métodos obsoletos de enseñanza-aprendizaje, el no hacer uso de las tecnologías de informática y comunicación existentes en el espacio de aprendizaje y la resistencia a aplicar métodos, técnicas y procedimientos modernos que permiten la mejora de la calidad del aprendizaje.

El presente proyecto de investigación consiste en el diseño del “CURSO DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO”, elaborado con la finalidad de satisfacer las necesidades formativas encontradas en la institución educativa investigada; así como, fortalecer la capacitación profesional de los docentes para favorecer en el mejoramiento de la calidad de la educación ofertada a la sociedad.

**PALABRAS CLAVES:** Necesidades formativas, Curso de formación, Gerencia y Liderazgo.

## **ABSTRACT**

This research was conducted in the rural parish of "La Esperanza" of the Ibarra city, with the participation of teachers of Agricultural Technical School " ZULETA " ; applied as a research tool a questionnaire to identify training needs in the educational establishment about training needs, analysis training and courses you have attended, showing major shortcoming as: the lack of management features and leadership from teachers, the use of outdated methods of teaching and learning, the teachers don't use computer technologies and existing in the learning space and resistance to implement methods, modern techniques and procedures that allow the improvement of the quality of learning communication.

This research project is the design of "COURSE TRAINING AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT IN EDUCATIONAL MANAGEMENT AND LEADERSHIP " prepared in order to meet the training needs found in the school investigated as well as strengthen the professional training of teachers to promote the improvement of the quality of education offered to society.

**KEYWORDS:** Training needs, Training courses, Educacional Management and Leadership.

## INTRODUCCIÓN

En este mundo globalizado los cambios son necesarios en todos los campos y mas aún cuando se trata de la educación, ya que ésta es la base del progreso y desarrollo de los pueblos, y, para alcanzar el mejoramiento de la educación se tiene que incursionar en nuevas estrategias, lo que principalmente se busca es una formación integral en los educandos, permitiéndole desenvolverse en el contexto actual de una manera adecuada y ajustándose a las exigencias del mundo moderno. La sociedad globalizada exige de la educación su modernización, creando y fortaleciendo de esta manera las relaciones entre el ser humano y su trabajo, requiriendo como producto un mecanismo de aprendizaje complejo y un proceso productivo, por ello la necesidad de fortalecer y enriquecer el trabajo y la función de los colegios técnicos que forman un pilar fundamental en el desarrollo de la sociedad actual; es por ello que los ecuatorianos demandan de los institutos de educación una educación de calidad, que esté a la par con las nuevas tendencias de la educación y que permita al educando obtener experiencia para emplearse laboralmente y satisfacer las necesidades de la sociedad actual, mejorando sus posibilidades en el ámbito laboral, económico y social del educando; y, sobre todo que adquieran una formación integral, la misma que permita formar un profesional competente y consiente de sus obligaciones y responsabilidades en el cumplimiento de su deber para el adelanto y progreso de la institución y de nuestra Patria.

González, Castro y Lizasoain (2011) son de opinión que la oferta de un curso de capacitación es positiva, ya que los encuestados en su estudio muestran un elevado interés y satisfacción, con la formación que se propone y en busca de mejoras en la que reciben; además las facilidades de la capacitación actual presenta la facilidad en cuanto a lugares, horario y modalidades se refiere. Partiendo de este estudio como referencia notamos la importancia de la didáctica y la metodología, para que apliquen en la actualización científica y tecnológica produciendo mejoras en la formación actual que reciben los educandos; ésta es el ideal que persigue el Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, integrando a la formación de los estudiantes las actualizaciones e innovaciones tecnológicas a la educación preparándolos para desenvolverse en la sociedad actual.

Actualmente se diseñan cursos de formación para docentes permitiendo que el mismo se desarrolle como un ente gestor, participativo e innovador dentro de su institución educativa, enfrentándose diariamente a los retos de la sociedad, el que aplica diversos modelos

educativos que permiten una amplia visión del ambiente educativo y académico dentro del ambiente escolar; es por ello, que el docente necesita estar preparado y capacitado integralmente con fundamentos actualizados que sean su guía y justificación para enfrentar los retos cotidianos y poder ofrecer una formación académica e integral a sus educandos. Una vez determinadas las necesidades formativas del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, se desarrolló en la investigadora la motivación de satisfacer esas necesidades, para garantizar una educación de calidad en los estudiantes, poniendo a disposición de este proyecto los medios, los recursos y principalmente los conocimientos adquiridos en mejoramiento de la formación profesional de los docentes.

Los profesionales de la institución investigada participaron y colaboraron abiertamente para poner en evidencia las necesidades de formación docente existentes, facilitando el desarrollo de la investigación e impulsando de esta manera la motivación de la investigadora. Los recursos y estrategias utilizados para cumplir con la aplicación del cuestionario estaban al alcance de la mano y principalmente los docentes cumplieron con el desarrollo de la encuesta en sus horas libres con la finalidad de no interrumpir las actividades académicas de los estudiantes. Los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” poseen un nivel cultural, social y económico que permitió la aplicación del cuestionario sin problemas, además que la predisposición de los docentes es la mejor para prepararse en pro mejora de la institución; las capacitaciones se organizaron en función de los resultados arrojados en las encuestas.

El proyecto puesto a criterio de los educadores se plantea los objetivos de: fundamentar teóricamente las necesidades de formación del docente de bachillerato, diagnosticar y evaluar las necesidades de formación de los docentes de bachillerato para culminar con el diseño del curso de formación para los docentes de bachillerato de la institución investigada, el Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”.

El desarrollo de la investigación permitió atender los requerimientos de la sociedad actual en cuanto a educación se refiere, a su vez que se mejoró la formación profesional del educando y los conocimientos que adquirió el mismo; para que puedan ser aplicados de manera competente en la solución de problemas de la vida cotidiana; para ello, partimos del análisis de los diversos roles y funciones que cumple el docente en la formación integral del educando del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, estudiamos el papel que desempeña el docente con los diversos modelos didácticos para luego concluir con el diseño de un curso de capacitación a

los profesionales de la educación y satisfacer las necesidades de formación educativa y disciplinaria de los educandos, generando el mejoramiento del ambiente institucional y logrando la participación activa de la institución educativa en la sociedad en la cual se desarrolla.

Para sustentar esta investigación se realizó el diseño del “CURSO DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO.”, el cual ayuda a satisfacer las necesidades que tienen los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” el mismo que al desarrollarse permite mejorar la calidad educativa de la institución. Los docentes que desarrollen el curso formativo se convertirán en gestores y líderes del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus educandos, un docente capacitado es capaz de brindar a la sociedad actual una educación eficaz, eficiente y de calidad. La participación en cursos de formación que abarcan diversos campos educacionales permiten mejorar la calidad de la educación, un individuo que forma parte de la sociedad en desarrollo necesita caminar a la par con las tecnologías y los nuevos conceptos de gerencia y liderazgo para salir avante ante los problemas educacionales del contexto educativo, convirtiéndose en profesionales participativos con un liderazgo positivo y con conocimientos gerenciales decididos a trabajar por una educación de calidad.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

## **1.1 Necesidades de formación.**

El estudio de las necesidades de formación de los docentes es de vital importancia para el mejoramiento de la calidad de la educación que ofrecen las instituciones educativas a la sociedad y el entorno que las rodean, ya que no todos los educandos se han formado bajo los mismo preceptos, principios y conocimientos; partiendo de esta idea es necesario conocer puntualmente las necesidades formativas y definir las considerando la diversidad curricular existente y particularmente los contextos educativos.

### **1.1.1 Concepto.**

La actual sociedad globalizada y constantemente cambiante presenta cambios tecnológicos, socioeconómicos y políticos que exigen el ampliar el concepto de necesidad formativa, para que, la formación que se obtenga como resultado del análisis de las necesidades formativas no sólo permita corregir deficiencias formativas actuales del docente, sino más bien permita afrontar más adecuadamente los cambios futuros que pueden darse en el cumplimiento de su función como educador y formador.

Gaviria, Manzanares y Rodríguez, A. (2001), indican que “la psicología ha conceptualizado la necesidad como un estado carencial que la persona intenta resolver llevando a cabo distintos tipos de conductas, según sea el tipo de necesidad, a fin de recuperar el equilibrio inicial y la andragogía el término necesidad puede referirse a una norma, un medio, una situación organizacional o un estado individual”.

Según González y González (2007), las necesidades de formación docente “constituyen carencias en el desarrollo profesional del profesorado que varían en dependencia tanto de las exigencias sociales como de las particularidades individuales del profesorado”. (p. 4).

Para Montero (1987) (citado en Alonso et al, 2001) las necesidades de formación “suponen aquellos deseos, problemas, carencias y deficiencias percibidas por el profesorado en el desarrollo de la enseñanza. Pero estas percepciones pueden surgir de la dimensión personal del sujeto con relación a lo que se espera de sí mismo como profesional individual o como miembro de un equipo con un proyecto común o pueden emanar de solicitudes y requerimientos exteriores”. (pp- 39-40).

De lo expuesto anteriormente se interpreta que las necesidades de formación docente son las peticiones o demandas realizadas por los y las educandos, las mismas que se ven reflejadas en los instrumentos de recolección de datos que se utilizan y que a su vez expresa una concepción de la formación permanente que reciben actualmente los docentes. Para satisfacer una necesidad formativa se diseñan y crean planes y programas formativos con el objetivo de cubrir la discrepancia existente entre el desenvolvimiento actual y el esperado de un docente en el cumplimiento de su función educadora., pero cabe recalcar que los cursos de capacitación no deben quedarse solo en las necesidades presentes sino por el contrario su función es proyectarse al futuro y tratar de solucionar posibles cambios que surjan en la institución educativa.

Se concluye que la necesidad de formación es el resultado de las capacidades que le faltan a un docente para desempeñar de forma efectiva y eficiente su función educativa; las capacidades humanas que se ponen de manifiesto en el cumplimiento de la labor educativa son los conocimientos los que deben ser actualizados y a la par con la sociedad, las habilidades y las aptitudes que se desarrollan para el trabajo encomendado.

### 1.1.2 Tipos de necesidades formativas.

Los tipos de necesidades formativas van de la mano de los intereses y expectativas de la persona y las características que debe tener para cumplir con eficiencia y eficacia el puesto o función en el que se desempeña; al analizar estos tipos de necesidades presentados permite identificar las necesidades formativas que tienen los docentes de bachillerato y a su vez buscar estrategias y soluciones en camino de la mejoría de la educación ecuatoriana y de alcanzar estándares de calidad en el desempeño profesional de los educadores del país.

**Tabla N° 01:** *Tipos de Necesidades Formativas.*

AUTORES	TIPOS DE NECESIDADES
<b>D'Hainaut (1979)</b>	De las personas, del sistema; particulares, colectivas; conscientes, inconscientes; actuales, potenciales; según el ámbito de vida.
<b>Hewton (1988)</b>	Del alumnado, del currículum, del profesorado, del

	centro docente como organización.
<b>Bradshaw (1972)</b>	Normativa, sentida, expresada o demandada, comparativa, prospectiva.
<b>Moroney (1977)</b>	Normativa, percibida, expresada, relativa.
<b>Colen (1995)</b>	Del sistema, del profesorado

**Fuente:** Estudio de Biencinto (2007).

Los tipos de necesidades de formación permanente del profesorado según donde surjan lo exponen Cólén y López (2001), son las siguientes:

- ✚ *Necesidades del profesorado.*- El docente, equipo de docentes o la institución educativa están interesados en actualizar o profundizar conocimientos de su propia área disciplinar de los cambios curriculares producidos en el sistema, o para manejar situaciones problemáticas que puedan surgir en el aula.
- ✚ *Necesidades del sistema.*- Se deriva del propio sistema educativo, aquí se engloban las necesidades que se observan o se requieren desde fuera de los centros aunque necesariamente son compartidas por los profesores.
- ✚ *Carencias o necesidades que se plantean en un centro educativo.*- Como el introducir una metodología o nuevas tecnologías, formular criterios y estrategias para atender la diversidad, etc.

Según estos autores, los diferentes tipos de necesidades se interrelacionan mutuamente.

**Tabla N° 02:** *Necesidades formativas según autores españoles.*

AUTOR	NECESIDADES FORMATIVAS	ASPECTOS SOBRESALIENTES
<b>Benedito e Imbernón y Felez (2001)</b>	Necesidad Formativa	Carencia grupal o individual respecto a un patrón establecido institucionalmente.
	Necesidad Percibida	Percepción de cada persona o grupo de personas sobre una determinada carencia.
	Necesidad Expresada	Es la demanda que hace referencia a la expresión de la necesidad por parte de quien percibe. El criterio se sitúa en las demandas del propio servicio o

		programa.
<b>Gairin (1996)</b>	Carácter Relacional	Se establece entre dos situaciones: lo real y lo ideal.
	Carácter Polivalente	Asimila el término necesidad a diversos conceptos como problema, expectativa, carencia, deficiencia o interés.

**Fuente:** Estudio de Cutti, Cordero y Luna (2011).

Los tipos de necesidades formativas expuestas por los autores citados en realidad se determinan de acuerdo a los intereses que tiene el ser humano, dichas necesidades surgen de acuerdo a la función que cada uno cumple; es indispensable tomar en cuenta los tipos de necesidades de los docentes y su grupo para identificar las necesidades formativas y buscar la mejor solución (estrategia) para lograr satisfacer dicha carencia y alcanzar un elevado nivel de desempeño profesional.

Las necesidades surgen de acuerdo a diferentes criterios pero el docente y el investigador deberán tener presente y claro el objetivo de su análisis y el contexto en el que se desarrolla; debido a que los proyectos que dan respuestas a las demandas profesionales van encaminados a mejorar la oferta educativa que ofrece a la sociedad y su contexto educativo.

### **1.1.3 Evaluación de necesidades formativas.**

Un excelente análisis y diagnóstico de necesidades hace referencia a criterios y procedimientos para el análisis de la información recolectada, y principalmente presenta los documentos, estrategias y métodos a utilizar en la evaluación de las necesidades formativas encaminadas a la unión del desarrollo personal y grupal, verificación del cumplimiento de procesos profesionales y la precaución y mejoramiento continuo del proceso.

Sales (1999) indica que: “la finalidad básica de la evaluación de necesidades es la de proporcionar conocimientos sobre una situación que afecta a una persona o grupo en relación con un nivel deseable formativo y de acción”; por ello es necesario diferenciar las ideas de finalidad y función, y tener presente los riesgos, consecuencias y objetivos que se pretenden alcanzar al evaluar un proceso, plan o programa de educación.

Biencinto (2007) indica que es necesario establecer la diferencia entre la evaluación o detección de las necesidades con el análisis de las necesidades de una institución educativa, ya que el análisis requiere de la identificación a partir de la obtención de información en documentos para identificar las causas de la necesidad, las mismas que permitan establecer los objetivos y criterios en los cuales se enmarcará el curso de formación.

Al llegar a este punto del proceso que es la evaluación de las necesidades formativas ya se han desarrollado con anterioridad la identificación y conocimiento de las necesidades que presentan los docentes de la institución educativa y se ha diseñado un programa para satisfacer y solventar las mismas, al finalizar el proceso se evidenciarán las necesidades que no han sido solventadas y se obtendrá la eficacia del proceso aplicado e implementado, estos resultados sirven de base para emprender posteriores acciones a seguir y permitir a los directivos tomar decisiones.

La base de los programas formativos es el conocimiento de las necesidades formativas de las instituciones educativas, ya que a partir de ellas se parte para cubrirlas y satisfacerlas, sin dejar de lado las variables, resultados y conclusiones de un estudio anterior o referencias ya existentes. La evaluación final de lo planificado se convertirá en el resultado que influye en la conciencia de los educadores para evitar la existencia de las necesidades. Para desarrollar con eficacia un proceso de evaluación, los evaluadores deben estar dotados de conocimientos y la comprensión del estado formativo que necesita un docente, esto les permitirá obtener variables confiables y con bases fuertes en la realidad que viven los educadores dentro del ámbito educativo. Hay que recalcar que el proceso de evaluación de necesidades es un procedimiento constante.

Rodríguez (2013) expresa que la evaluación y el análisis de necesidades es un proceso sistemático pero siempre provisional de recogida de información mediante la variedad de técnicas e instrumentos a partir de alumnos, currículo, organización e individuo. Además que explica el proceso secuencial básico de evaluación con la delimitación de contexto, delimitación de objetivos, el diseño y plan de actuación.

Para Bell (1991), la evaluación de las necesidades formativas individuales de los docentes debe seguirse de una valoración de las necesidades del centro en el que trabaja. A partir del conocimiento de ambas, se procede a la programación y el desarrollo de las actividades

formativas correspondientes. La evaluación de las necesidades formativas es un campo educativo y de investigación permanente relacionado con el diseño, el desarrollo y la evaluación de programas, planes y actividades planificadas para la formación y de cambio educativo, pero sin dejar de lado a la evaluación del conocimiento profesional y la acción e innovación de los procesos de formación docente. Para concluir, el proceso de evaluación de las necesidades formativas es sistemático y se desarrolla con el fin de establecer prioridades en las necesidades identificadas, tomar decisiones sobre las acciones venideras e identificar los recursos.

#### **1.1.4 Necesidades formativas del docente.**

El sistema de Bachillerato de las instituciones educativas constituye un contexto que afecta la forma en la que los profesores construyen su identidad profesional y ejercen sus funciones; el papel del docente tradicional ha quedado en el pasado, en la actualidad se necesita de un proceso formativo en el cual se encuentren inmersos tecnologías tanto de la información como de la comunicación, las mismas que ayudarán a mejorar su nuevo rol de educador. Gage (1992) dice que: “El docente, por lo tanto, ya no es un mero transmisor de saberes técnicos, sino que se convierte en un tutor, un acompañante en el proceso de enseñanza-aprendizaje dirigido al trabajador, de modo que la enseñanza esté centrada, fundamentalmente, en el alumno, como auténtico protagonista del proceso. Ante el nuevo rol del profesor, sus competencias básicas también se ven modificadas. Por lo que tendría que adquirir estas competencias para conseguir la calidad de la que hacemos referencia anteriormente”.

Las necesidades de formación de los docentes se encuentran ancladas a la práctica pedagógica y su trabajo realizado en la institución educativa; por lo que es necesario recurrir a formaciones más prácticas, que entrelacen la teoría con la experiencia y principalmente con la práctica educativa a transmitirse en sus estudiantes. El adecuado cumplimiento de las funciones como docentes genera condiciones favorables para el aprendizaje de los estudiantes, es por ello que un adecuado sistema de perfeccionamiento de los educadores aborda cuestiones contextuales para crear condiciones que facilitan el aprendizaje de los mismos docentes. Mateo (1990) resume las funciones del docente en cuatro ejes de responsabilidad como las siguientes: el proceso de enseñanza-aprendizaje, la acción tutorial, actividades de desarrollo profesional y servicios a la comunidad.

Sundre (1990) indica que al profesor se lo debe capacitar no solamente en las tareas propias de su función sino en dimensiones como: dimensión pedagógica (incluye actividades de enseñanza, orientaciones y valores asociados a una enseñanza de calidad), dimensión profesional (publicaciones e investigaciones), dimensión intelectual (habilidades profesionales y orientaciones, actividades intelectuales) y de la dimensión artística y creativa. En la actualidad los docentes de bachillerato necesitan cumplir un perfil y responder a sus características: capaz de trabajar en equipo, investigativo, flexible, con un amplio dominio de destrezas cognitivas y relacionales, capaz de analizar su enseñanza, abierto al cambio, crítico consigo mismo; partiendo de este perfil los profesores presentan necesidades formativas y se tienen que satisfacer con la capacitación permanente y continua de los profesores.

El nuevo rol del docente y sus competencias se han ido modificando gracias a la presencia de las tecnologías de la información y la comunicación, exigiendo un nuevo perfil que cumpla funciones como asesor y guía de autoaprendizaje, diseñador de entornos de aprendizaje TIC's, motivador y facilitador de recursos, entre otros. Al satisfacer las necesidades formativas en los docentes en este campo que interviene las TIC's se puede ofrecer un mejoramiento continuo en la calidad de la educación. La labor del docente cumple roles y funciones cambiantes y diversas, que se enmarcan de acuerdo al contexto donde se desarrolla la institución educativa, por ello requiere de las condiciones y cualidades para cumplir con su profesión y brindar una relación eficiente y eficaz con sus estudiantes.

La enseñanza que se facilita a los estudiantes debe ir acompañada de medios que les permita integrarse a la sociedad en la que se desarrollan y ser entes creativos y libres; por ello es muy importante los conocimientos, las habilidades y las actitudes que van desarrollando y adquiriendo poco a poco los educandos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, con la finalidad de que ellos aprendan a conocer, a ser, y a hacer.

### **1.1.5 Modelos de análisis de necesidades.**

Existen diferentes modelos para el análisis de las necesidades que parte desde el punto de vista de la formación y ponen a disposición del investigador aportes valiosos. Los modelos que mencionaré a continuación se encaminan a evaluar las necesidades educativas y de formación, por lo cual se puede aplicar cualquiera de ellos, éstos son:

### **1.1.5.1 Modelo de Allison Rossett.**

Este modelo expone lo fundamental de la detección de necesidades en la obtención de la información necesaria sobre los problemas que se generan en las instituciones educativas; ya que, la búsqueda de esos datos o información presenta dos posibles escenarios: el actual y el deseado, una vez identificada la deficiencia permite determinar el tamaño de la brecha existencial y plantear actividades para disminuir esa separación entre nuestros escenarios.

Rossett (1987), menciona varias técnicas de análisis y sus herramientas; así como son el análisis del tema, análisis de tareas, el análisis de datos y la detección de necesidades. El modelo de detección de necesidades se diferencia de otros, ya que busca las opiniones mediante diversas fuentes en lugar de hacer inferencias. Podemos resaltar que el rol más importante de este modelo es ofrecer información desde el inicio del proceso hasta el final, mencionada información es sobre todo lo que se necesita para mejorar el funcionamiento de la institución educativa.

Zapata y García (1999), indican que este modelo tiene en cuenta a cuatro elementos fundamentales:

- ✓ Las situaciones desencadenantes, que nos indica de dónde partir y hacia dónde se pretende llegar.
- ✓ El tipo de información que se busca, si el docente pretende conocimientos óptimos, reales, sentimientos, causas y soluciones. Este punto se convierte en el eje central de este modelo de análisis, permitiendo obtener un rendimiento satisfactorio y el mejor deseado.
- ✓ Fuentes de información, el docente debe buscar en fuentes confiables e investigar en personas motivadas que permitan obtener datos reales y con veracidad comprobada.
- ✓ Herramientas para la obtención de datos, para este paso se utiliza instrumentos que permitan recoger información escrita o a través de una interacción con personas que posean el conocimiento que necesitamos; las mencionadas herramientas son un sinnúmero de opciones que están al alcance de los docentes.

Se puede encontrar varios procesos y métodos para detectar las necesidades, pero para el siguiente modelo encontrado según Anglin (1991) se tiene cinco pasos fundamentales para detectar las necesidades de manera correcta:

- ✓ Determinar el proceso basándose en el problema inicial.
- ✓ Identificar fuentes: Detectar quien tiene la información necesaria o donde se puede localizar.
- ✓ Seleccionar las herramientas: Dependiendo del propósito y de la fuente, es necesario seleccionar herramientas. Algunos ejemplos de herramientas propuestas son: Entrevista, Observación, Examinar resultados y expedientes, Grupos focales, Cuestionario, entre otros.
- ✓ Conducir la detección de necesidades en etapas: No puede ser visto como un gran proceso y un solo acto, ya que al ser un trabajo tan complejo y tan largo, es necesario ponerse pequeños objetivos a corto plazo y tareas cortas para cumplir con el propósito y realizar una detección exitosa.
- ✓ Usar los resultados para la toma de decisiones, es decir, decidir si es o no apropiado capacitar, que tipo de capacitación elegir, que estrategias, cursos e intervenciones se va a realizar.

Este modelo es ideal en ésta investigación ya que se intenta detectar las necesidades de desarrollo profesional del personal docente de bachillerato de la institución educativa, debido a que el mismo gira en torno al análisis de las necesidades de formación y toma en cuenta a los participantes o actores educativos para obtener el rendimiento satisfactorio deseado. Además es un método que parte de las necesidades expresadas por los docentes y se preocupa por indagar no solamente la preparación de los educadores sino también sus sentimientos para poder mejorar su desarrollo y garantizar una educación que progresa con miras a un futuro de calidad.

#### **1.1.5.2 Modelo de Roger Kaufman.**

El gran investigador Roger Kaufman brinda su aporte con este modelo que indica que la identificación de las necesidades de una institución educativa se hace presente en la ausencia de conocimientos y actitudes por parte de los docentes que laboran en la organización: la función primordial es detectar la causa de esos problemas generados. Su modelo abarca la evaluación de las necesidades y la determinación de las mismas, siendo el segundo criterio el que compete e indica que la detección de las necesidades de capacitación es funcional, ya que impacta directamente a los miembros de la organización, a la institución educativa misma y a los estudiantes de ésta.

Para Kaufman (1997) la determinación de necesidades es una herramienta que asegura la correcta selección de metas y objetivos; y la define como “una recopilación de diferencias entre lo que es y lo que debería ser de acuerdo a un orden prioritario”. Al aplicar este modelo en cada caso se identifican tres elementos que lo constituyen, éstos son:

- ✓ Participantes en la planificación, los cuales interactúan en el contexto educativo y son los ejecutores (las personas que hacen o entregan el producto o realizan el servicio en la institución educativa), los receptores (los que reciben el producto o salidas) y la sociedad que rodea la institución educativa (personas que directa o indirectamente reciben el producto pero no se ven afectadas por las salidas).
- ✓ No se debe perder la atención en las entradas, procesos, productos, salidas y resultados finales del proceso educativo, para evitar discrepancias entre lo que es y lo que debería ser.
- ✓ Y como elemento final la priorización de las necesidades, dependiendo del nivel de importancia para darle atención y solución a las mismas.

Además de estos elementos mencionados, éste modelo presenta nueve etapas para poder realizar la evaluación de necesidades, éstas son:

- ✓ Tomar la decisión o decisiones de planificar.
- ✓ Identificar los síntomas de los problemas.
- ✓ Determinar el campo de planificación.
- ✓ Identificar los posibles medios y procedimientos de evaluación de necesidades, seleccionar los mejores y obtener la participación de los interesados en la planificación.
- ✓ Determinar las condiciones existentes en términos de ejecuciones medibles.
- ✓ Determinar las condiciones que se requieren, en términos de ejecución medible.
- ✓ Conciliar cualquier discrepancia que exista entre los participantes de la planificación.
- ✓ Asignar prioridades entre las discrepancias y seleccionar aquellas a las que se vaya a aplicar determinada acción.
- ✓ Seleccionar las necesidades y aplicar el programa.
- ✓ Asegurar un proceso constante en el proceso de evaluación de necesidades.

Si en el proceso se cuenta con los participantes adecuados, se emplean los medios, recursos y procesos correctos y se tienen presentes los resultados y fines que desea alcanzar la institución

educativa; se dice que se empleó correctamente el proceso de determinación de necesidades. Para Paz y Pérez (1994) indican que lo lógico según Kaufman es decidir sobre los resultados que deseamos, así como justificarlos antes de elegir los medios para alcanzar los fines seleccionados. Antes de iniciar el proceso se debe determinar los fines y productos que deseamos alcanzar y en base a ellos identificar los medios y recursos que utilizaremos, esto contribuye a que los resultados obtenidos sean los más favorables para el grupo y principalmente los estudiantes y la calidad de educación de la institución educativa.

#### **1.1.5.3 Modelo de F. M. Cox.**

Este modelo de análisis de necesidades analiza en conjunto la problemática comunitaria, y pone a disposición de los investigadores la elaboración de una guía que permite la resolución de problemas comunitarios, la misma que toma en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ La institución educativa.
- ✓ El profesional o investigador capacitado contratado para resolver el problema.
- ✓ Los problemas o necesidades, cómo se presentan para el profesional y los implicados.
- ✓ Contexto social y educativo del problema.
- ✓ Caracterización de las personas implicadas en el problema.
- ✓ Formulación y priorización de metas.
- ✓ Estrategias a utilizar y Tácticas para conseguir el éxito de las estrategias.
- ✓ Evaluación.
- ✓ Modificación, finalización o transferencia de la acción.

#### **1.1.5.4 Modelo de D'Hainaut.**

Este modelo se evidencia en cuatro grandes pasos, que tienen en común la evaluación permanente y continua de los resultados y del funcionamiento de este proceso:

- ✓ Adquisición de información, sobre los resultados y el funcionamiento del sistema, del entorno y de los objetivos que rigen la institución educativa.
- ✓ Comparación, de los objetivos, los fines y con los criterios de funcionamiento óptimo del sistema y del entorno.

- ✓ Determinación de acciones correctoras, parte de la formulación del problema, elige las posibles soluciones y evalúa las posibles soluciones para llegar a determinar la más adecuada y eficiente.
- ✓ Aplicación de las soluciones, se estructura de la preparación para emprender con la solución elegida, la prueba en el sistema educativo, la aplicación y adaptación de la solución de las necesidades formativas y la integración adecuada y permanente al sistema.

#### **1.1.5.5 Modelo M.I.S de Witkin.**

El autor de este modelo indica que no existe la regla perfecta o un patrón seguro a seguir para realizar la detección de necesidades, sino más bien, se trata de explotar al máximo la creatividad del investigador, de ser eficientes y efectivos para ahorrar energía en el cumplimiento del trabajo, es decir trabajar aplicando la inteligencia. “Las siglas de este modelo significan Management Information System” (Paz & Pérez, 1994) y es un proceso cíclico que aplica los resultados obtenidos en el propio proceso.

Los niveles que presenta este modelo son:

- ✓ Primer Nivel: Necesidades de los receptores del programa.
- ✓ Segundo Nivel: Responsables de la planificación y/o gestión de los programas.
- ✓ Tercer Nivel: Recursos (equipamiento, transporte, condiciones laborales, etc.) (Tejedor, 1990).

Para la evaluación de las necesidades educativas este modelo presenta una guía para la planeación y diseño de detección, con los siguientes pasos:

- ✓ Determinar el propósito por el cual se esta haciendo una detección de necesidades.
- ✓ Definir las metas y los objetivos de la detección de necesidades.
- ✓ Idear un acercamiento para la recolección de información; ver si esta información que se necesita esta dentro de la organización, de lo contrario es necesario obtenerla.
- ✓ Diseñar el procedimiento y los instrumentos. Tener cuidado que los instrumentos no sean ni demasiado largos ni demasiado cortos y que tengan relación con el propósito original, con las metas y los objetivos.
- ✓ Preparar un cronograma de actividades.
- ✓ Realizar una prueba piloto de los instrumentos y procedimientos.

- ✓ Recoger información.
- ✓ Analizar datos e información.
- ✓ Preparar el reporte de los hallazgos. Realizarlo lo más amigable posible, que no sea un documento largo y de preferencia hacerlo más interactivo.
- ✓ Evaluarse. (Archer, 1992)

## **1.2 Análisis de las necesidades de formación.**

### **1.2.1 Análisis organizacional.**

La organización del trabajo docente permite que los educadores conozcan ampliamente a sus estudiantes y comprendan a profundidad el programa que van a desarrollar durante el año lectivo y el mismo que será el guía de su trabajo. Esta organización será flexible a los cambios y a las necesidades formativas que se vayan presentando con los educandos, además de las situaciones que se presentan en relación al contexto educativo y la sociedad donde se desenvuelve; una correcta planificación y organización permite optimizar los espacios escolares y los recursos didácticos disponibles en el entorno educativo.

#### ***1.2.1.1 La educación como realidad y su proyección.***

La educación no es un sector aislado más bien tiene la acción transformadora educativa que no se centra en sí misma y tiene la misión de constituirse en un proyecto de desarrollo humano y de desarrollo nacional; la idea de desarrollo nacional denota a la educación como una fuerza productiva fundamental para el desarrollo de los ciudadanos, de las comunidades y de las regiones del país, no solo de un sector social determinado sino de la sociedad en general que hace del aprendizaje permanente el motor de su desarrollo de calidad, con valores y dignidad dentro de la sociedad globalizada.

El sistema educativo ecuatoriano se rige por los principios de unidad, continuidad, secuencia, flexibilidad y permanencia; en la perspectiva de una orientación democrática, humanística, investigativa, científica y técnica, acorde con las necesidades del país. Además, tiene un sentido moral, histórico y social, inspirado en la nacionalidad, paz, justicia social y defensa de los derechos humanos. (García A. E., 2003). La educación se basa en un sistema de valores, y es un proceso que incluye métodos y procedimientos encaminados a la mejora del proceso de

enseñanza-aprendizaje en la actualidad las instituciones educativas y las organizaciones gubernamentales empeñan sus esfuerzos para que el proceso pedagógico mejore; es decir, al descubrir al agente educativo responsable de la enseñanza como es el educando propone planes de formación y capacitación continua, para generar modificaciones radicales desde las bases del sistema educativo.

La interactividad de la educación en el contexto actual, se fundamentan desde el punto de vista de tres concepciones, éstas son:

- ✓ La naturaleza de la educación es que produzca el resultado deseado y que permita el cumplimiento de los objetivos planteados; eliminando la idea de que las acciones educativas y la educación impartida son las que merecen importancia.
- ✓ Los valores son la base de la educación, lo que permite que en ella existan normativas valorales y juicios de valor para poder acercarse hacia una realidad educativa idealizada de calidad y eficacia.
- ✓ La educación comprende el conocimiento y la práctica de normas que establecen los seres humanos dentro del contexto social, es la función del sistema educativo basado en valores participar activamente en el cambio de la realidad sociocultural, generando un valor educacional que proyecta cualidades para lograr una mejor sociedad, un mejor comportamiento formal y conducta personal; características necesarias para mantener un equilibrio de orden social y que el ser humano se desarrolle como ente activo de la sociedad. (Peirce, Dewey, & James, 2009)

La Educación del Ecuador ha cambiado notablemente ya que hace no muchos años atrás contaba con un sistema totalmente desordenado, en la actualidad se enmarca jurídicamente y ordena al sistema educativo por medio de reglamentos y leyes debidamente estipuladas generando situaciones para que los actores educativos se acomoden a las mismas. Los campos en los que se realizan mejoras actualmente son las unidades educativas del milenio, educación especial, alimentación escolar y cursos docentes de formación permanente impulsados por el Estado.

La educación es un compromiso con la Patria y hay que desarrollarla en función de que niños, adolescentes y jóvenes, tengan un presente de derechos y un futuro de oportunidades para sí, para sus familias y para el Ecuador entero, una educación transformadora de la realidad,

emancipadora de los lazos dominantes, con toda la infraestructura, tecnologías y talento humano requerido, con contenidos y mallas curriculares acordes a nuestra realidad.

### **1.2.1.2 Metas organizacionales a corto, mediano y largo plazo.**

La Constitución Política del Estado, en su Art. 27, de la Educación y Cultura, dice: “La educación se inspirará en principios de nacionalidad, democracia, justicia social, paz, defensa de los derechos humanos y estará abierta a todas las corrientes del pensamiento universal”. Además establece que la educación tendrá un sentido moral, histórico y social; y, estimulará el desarrollo de la capacidad crítica del educando para la comprensión cabal de la realidad ecuatoriana, la promoción de una auténtica cultura nacional, la solidaridad humana y la acción social y comunitaria. Los planes educacionales propenderán al desarrollo integral de la persona y de la sociedad.

Las metas y objetivos planteados por las organizaciones educativas son situaciones deseadas, situaciones idealizadas para alcanzarlas en un futuro; la meta final es alcanzar esa idealización, dejar que sea una utopía para ser una realidad, una vez que se obtiene esa realidad se plantea los nuevos objetivos a ser alcanzados. Las metas organizacionales se encuentran agrupadas en las siguientes ideas:

- ✓ Complementar la autoridad que comporta el papel o estatus, con la autoridad que proporciona el conocimiento y la competencia.
- ✓ Crear en toda la organización una “cultura abierta”, orientada a la solución de problemas.
- ✓ Crear confianza entre personas y grupos de toda la organización.
- ✓ Intensificar en las personas el sentimiento de que ellas son los dueños de los objetivos de la organización.
- ✓ Hacer que la competencia sea más pertinente para las metas del trabajo y llevar al máximo los esfuerzos cooperativos.
- ✓ Situar las responsabilidades de toma de decisiones y solución de problemas lo más cerca posible de las fuentes de información.
- ✓ Aumentar el auto-control y la auto-dirección de las personas que forman parte de la organización.

- ✓ Propiciar la elaboración de un sistema de recompensas en el que se reconozca, tanto el logro de las metas de la organización, como el desarrollo de las personas. (Marchesi, 2009)

El Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador (2012), expone las metas planteadas por el Estado Ecuatoriano en lo que a educación se refiere:

- ✓ Garantizar la calidad de la educación nacional con equidad, visión intercultural e inclusiva, desde un enfoque de los derechos y deberes para fortalecer la formación ciudadana y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana.
- ✓ MARCO CURRICULAR: Consolidar una reforma curricular que articule todos los niveles y modalidades del sistema educativo. Acorde a la realidad socio cultural, lingüística, tecnológica contemporánea.
- ✓ MARCO DE TALENTO HUMANO: Renovar la formación inicial del personal docente, capacitar al personal administrativo y contribuir a mejorar su calidad de vida.
- ✓ MARCO FINANCIERO Y DE GESTIÓN: Garantizar y mejorar su financiamiento que contribuya a asegurar la gobernabilidad.
- ✓ MARCO DE RENDICIÓN DE CUENTAS: Promover una activa participación ciudadana que propicie la rendición de cuentas del sistema educativo.
- ✓ MARCO LEGAL: Regular las funciones y los procesos educativos del sistema nacional.

### **1.2.1.3 Recursos institucionales necesarios para la actividad educativa.**

Los recursos institucionales necesarios para la actividad educativa son las fuentes, suministros o herramientas necesarias para producir un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad, donde el estudiante y el docente tengan los medios necesarios para la asimilación de conocimientos en los espacios de aprendizaje de la institución educativa.

Según el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador (2009) las instituciones educativas deben realizar una adecuada gestión de recursos, de la siguiente manera:

- ✓ ***El director administra y organiza los recursos del establecimiento en función de su proyecto educativo y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.*** Para la consecución de todo resultado o meta se requiere disponer de recursos. En ese sentido, el

director debe asegurar el buen uso de los recursos financieros, materiales o pedagógicos a fin de cumplir con sus objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento educativo.

- ✓ ***El director desarrolla iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del entorno directo como de otras fuentes de financiamiento, orientados a la consecución de los resultados educativos e institucionales.*** La disponibilidad de recursos adicionales facilita la consecución de las metas de un centro educativo. Cuando el proyecto educativo requiere recursos adicionales, es deseable que el director sea capaz de gestionar la obtención de recursos suplementarios, formando redes de colaboración y difusión con el entorno del establecimiento educativo. En ese sentido, el director debe promover una gestión que aproveche oportunidades, liderando procesos de búsqueda, negociación y vinculación de recursos a las necesidades del establecimiento.
  
- ✓ ***El director motiva, apoya y administra el personal para aumentar la efectividad del establecimiento educativo.*** El director requiere contar con un equipo de trabajo comprometido y competente para ejercer una buena dirección. En ese sentido, es fundamental que apoye y conduzca al personal docente y codocente en el ejercicio de sus labores. Una buena dirección inspira a su personal al proponerle objetivos desafiantes, reconocer sus logros y abrir espacio al surgimiento de nuevos liderazgos.
  
- ✓ ***El director genera condiciones institucionales apropiadas para el reclutamiento, selección, evaluación y desarrollo del personal del establecimiento.*** La calidad del personal de un centro educativo es fundamental en el logro de sus metas. Por ello, es relevante que el director asegure procesos de reclutamiento y selección coherentes con las necesidades institucionales. Asimismo, debe garantizar evaluaciones sistemáticas al personal que permitan tener una visión de su evolución en un periodo determinado y que estén orientadas hacia su perfeccionamiento. En el proceso de evaluación es importante que el director canalice la percepción del resto de la comunidad educativa, acerca del desempeño del personal docente y codocente del establecimiento.

El director asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de las metas y prioridades definidos en su proyecto educativo, mantiene una organización eficiente para la administración de los recursos financieros, materiales y de infraestructura del establecimiento,

asegura la existencia de un sistema de control de gastos para optimizar el uso de recursos financieros, administra un sistema de planificación presupuestaria efectivo en coordinación con el sostenedor y asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos para profesores, estudiantes, padres y apoderados.

El director establece un buen sistema de difusión de resultados y proyectos del establecimiento, para sensibilizar a los potenciales socios y colaboradores, reporta oportunamente a estudiantes, padres y apoderados, personal y sostenedor acerca de las necesidades y proyectos del establecimiento, obtiene recursos adicionales: humanos, financieros, materiales y técnicos para apoyar la implementación de los procesos de enseñanza –aprendizaje de cada nivel de estudios.

El director aplica elementos de gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en su labor directiva, se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando su desarrollo profesional, promueve y acepta el surgimiento de liderazgos al interior de los equipos de trabajo del establecimiento.

El director define requerimientos futuros de personal y participa en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal docente, codocente y administrativo, establece y mantiene procedimientos de monitoreo y evaluación del desempeño del personal del establecimiento, incentiva el auto-desarrollo y da facilidades para el desarrollo profesional en concordancia con el proyecto educativo, desarrolla un adecuado sistema de retroalimentación sobre el desempeño docente con el cuerpo de profesores y dispone de mecanismos expeditos para cubrir las necesidades imprevistas de personal en el establecimiento.

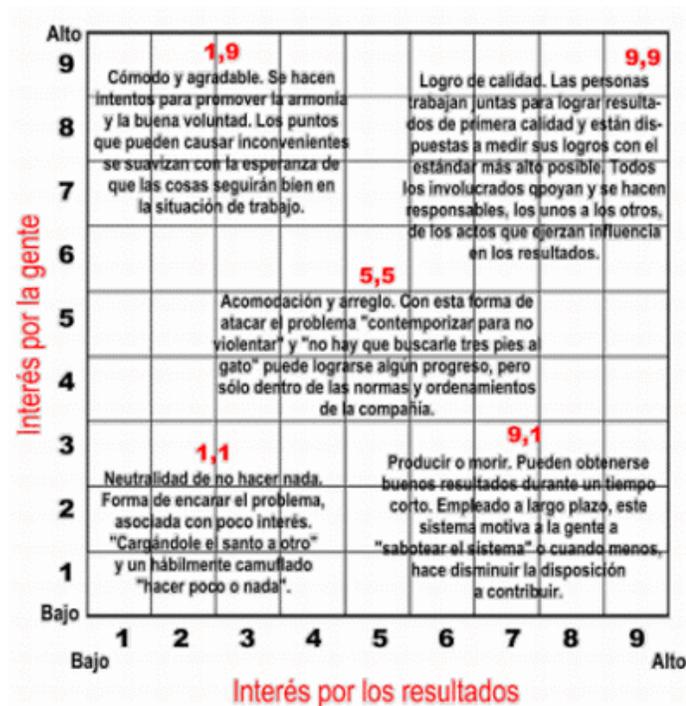
#### ***1.2.1.4 Liderazgo educativo (tipos).***

Los estilos de liderazgo se ven determinados por los comportamientos y características que tienen los docentes de dirigir a sus estudiantes, cualquiera que sea el tipo de liderazgo tiene que conducir efectivamente a los educandos hacia un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad. Las instituciones educativas brindan espacios para que se formen líderes con el objetivo de trabajar en conjunto para el mejoramiento de la institución.

La preocupación por las personas y la preocupación por la producción que Robert Blake y Jane Mouton, postularon como esencia de este modelo en 1964; sitúan actividades propias como calidad en la toma de decisiones de políticas, en los procesos y procedimientos para mejorar la calidad, eficiencia y creatividad, en la preocupación por la personas, el gerente ha de interesarse por el bienestar de sus subordinados dirigiendo esta preocupación hacia el logro de metas, pero de forma que las relaciones laborales propicien un ambiente de convicción ideal estable, estableciendo interacciones personales satisfactorias entre el recurso humano. (Monroy).

El Grid Gerencial o Administrativo enumera 81 tipos de liderazgo que se enmarca en el campo educativo, de los cuales vamos a analizar cinco, que combinándose son el origen de los demás.

**Gráfico N° 01:** *Estilos de Liderazgo – Grid Administrativo.*



**Fuente:** Estilos de Liderazgo – Grid Administrativo. Recuperado de:

<http://www.monografias.com/trabajos36/teorias-liderazgo/teorias-liderazgo2.shtml#ixzz2iEunPRs7>

- ✓ **9.1 o Autocrático.-** Resuelve los conflictos imponiendo su opinión, o por medio de la represión, lo que origina descontentos no explícitos pero que en corto tiempo se manifiestan en baja productividad y escasa motivación.

- ✓ **1.9 o Paternalista.-** Considera que proporcionar toda clase de prestaciones y sistema de incentivos al personal será suficiente para motivarlos e incrementar continuamente la productividad.
- ✓ **1.1 o Burócrata.-** No tiene interés ni por la gente ni por los resultados y permite que los subordinados trabajen como les convenga para eliminar problemas y evitar situaciones que causen controversia y desacuerdos.
- ✓ **5.5 o Demócrata.-** Es conciliador, es justo pero firme, hace concesiones a cambio de resultados, acepta los arreglos de las prácticas culturales y busca mejoras, soluciona los conflictos mediante la negociación de un acuerdo intermedio.
- ✓ **9.9.-** Propicia óptimas relaciones humanas, promueve una cultura organizacional en el que se trata al personal como adulto mediante la creación de un trabajo significativo que le compromete a lograr productivamente la misión y los objetivos de la institución educativa, que inciden no sólo en la productividad sino en la mejora de la calidad de vida; de ésta manera se satisfacen las necesidades organizacionales del personal de la institución.

El liderazgo surge como el ámbito fundamental para la gestión del establecimiento, ya que incorpora habilidades y competencias que permiten dar direccionalidad y coherencia al proyecto educativo del mismo; la capacidad del liderazgo escolar necesariamente no va de la mano del rol del director sino más bien es deseable de todos los actores educativos que cumplen una función en el establecimiento y tienen el compromiso de generar visiones de cambio.

#### **1.2.1.5 El bachillerato Ecuatoriano.**

Según Marchesi (2009) el Bachillerato prepara profesionales de nivel medio, de acuerdo con los requerimientos del desarrollo del país; ofrece una formación humanística, científica y tecnológica que habilita al estudiante para que continúe estudios superiores o para que pueda desenvolverse eficientemente en los campos individual, social y profesional. Actualmente el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador lleva a cabo el proyecto “Bachillerato de calidad para la vida y el trabajo” que tiene como finalidad capacitar a los estudiantes para que puedan incorporarse a la vida productiva del Ecuador o continuar con sus estudios superiores, desarrollando en ellos conocimientos, habilidades y valores adecuados. El Estado impulsa la capacidad de compensar las desigualdades en equidad y calidad, modificar los modelos pedagógicos y de gestión institucionales, articularse con el conjunto del sistema educativo, y vincularse con las demandas de la comunidad y las necesidades del mundo del trabajo.

#### *1.2.1.5.1 Características.*

- ✓ Está compuesto por un conjunto de asignaturas que componen un tronco común de estudio para todos los jóvenes que estudian el bachillerato ecuatoriano.
- ✓ También consta de asignaturas optativas que permiten, por un lado, contextualizar el currículo de estudio a las necesidades regionales y locales y, por otro lado, es la manera de escoger una de las modalidades del bachillerato: Bachillerato en Ciencias y Bachillerato Técnico.
- ✓ Estas dos modalidades de bachillerato brindan a los estudiantes del Ecuador la posibilidad de acceder a diferentes estudios posteriores a la obtención de título de bachiller; es decir, les permite acceder a estudios superiores, a carreras cortas o incluso al sistema laboral del país, por contar con las bases mínimas necesarias que demanda el sistema laboral.

#### *1.2.1.5.2 Red curricular del Nuevo Bachillerato Ecuatoriano.*

- ✓ La malla curricular organizada por las categorías de asignaturas antes descritas, por carga horaria y por cursos, se determina de la siguiente manera:  
Al término del Bachillerato, el único título que extenderá el Ministerio de Educación será el de BACHILLER DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.
- ✓ Constituye un conjunto de competencias que describe al graduado respecto de su saber conocer, saber ser, saber hacer, saber compartir y saber emprender.

#### *1.2.1.5.3 Organización.*

- ✓ Permite y alienta a los colegios a experimentar e innovar los currículos del bachillerato. Si bien el mencionado artículo asegura también que se busca “organizar el bachillerato dentro de parámetros comunes para todo el país”, el resultado de dicha apertura a la innovación ha sido que los contenidos curriculares de los bachilleratos ecuatorianos, inclusive aquellos que son del mismo tipo, tengan muy poco en común.
- ✓ Conocer sus derechos y deberes respetando los derechos de las demás personas.
- ✓ Interiorizar los valores de una sociedad democrática, igualitaria, tolerante, pluralista e inclusiva, basada en el cumplimiento de la ley.
- ✓ Practicar la discusión fundamentada en razones, la resolución pacífica de conflictos, la cooperación y la solidaridad entre las personas y los grupos humanos.

- ✓ Aceptar y celebrar la diversidad cultural, y propender al diálogo y la convivencia armónica entre las diferentes culturas.
- ✓ La discriminación o el maltrato hacia cualquier persona debido a su sexo, edad, cultura, etnia, raza, religión o creencia, nacionalidad, estatus civil, nivel socio-económico, u orientación sexual.
- ✓ Adquirir hábitos sobre el cuidado de la salud humana, el consumo socialmente responsable, el respeto a los derechos de los animales y de la naturaleza.
- ✓ Conocer y valorar la dimensión humana de la sexualidad en toda su diversidad.
- ✓ Analizar con sentido crítico la información obtenida a través de medios de comunicación social, Internet y otras fuentes.
- ✓ Adquirir conocimientos de la realidad social en la que viven, así como del funcionamiento de los sistemas políticos y económicos a nivel nacional e internacional.
- ✓ Concebir el conocimiento científico como un saber integrado que se estructura en distintas áreas y disciplinas, así como conocer y aplicar los métodos para identificar los problemas en los diversos campos del conocimiento y de la experiencia.
- ✓ Utilizar el conocimiento como herramienta para comprender y transformar constructivamente su entorno social, económico, ambiental y cultural.
- ✓ Conocer, valorar y respetar los aspectos básicos de la cultura y la historia propias y de las demás personas, así como el patrimonio artístico y cultural.
- ✓ Apreciar la creación artística y comprender el lenguaje de las distintas manifestaciones artísticas, utilizando diversos medios de expresión y representación.
- ✓ Comprender y expresarse de forma correcta, oralmente y por escrito, en la lengua castellana y, de haberla, en la lengua ancestral de la comunidad lingüística a la que pertenezcan.
- ✓ Comprender y expresarse en al menos una lengua extranjera.
- ✓ Afianzar el hábito de la lectura y del estudio crítico de la literatura ecuatoriana, hispana y universal.
- ✓ Desarrollar hábitos de disciplina, esfuerzo, iniciativa, responsabilidad, estudio y trabajo individual y en grupo.

#### *1.2.1.5.4 Regulación.*

El Ministerio de Educación y Cultura ha emprendido una reforma generada desde el núcleo mismo del sistema, que es el centro educativo como espacio y posibilidad de aprendizajes. En

el establecimiento educativo se concreta de manera pública la educación y allí hay que propiciar y potencializar los factores de calidad, equidad, interculturalidad y universalidad. De este modo se plantea una redimensión de la reforma educativa que no arranca sólo de las condiciones jurídicas o de administración del sistema, sino y fundamentalmente, de la práctica a nivel institucional.

#### **1.2.1.6 Reformas Educativas.**

Las reformas educativas son las modificaciones que se realizan al sistema educativo con el objetivo de mejorarlo, de satisfacer las necesidades que se presentan en los establecimientos educativos mejorando los procesos de enseñanza-aprendizaje ya sea actuando directamente sobre los actores educativos, o sobre el contexto educativo o los recursos, instrumentos y herramientas que se utilizan en los espacios de aprendizaje.

- ✓ **La LOEI**, La Ley Orgánica de Educación Intercultural garantiza el derecho a la educación, determina los principios y fines generales que orientan la educación ecuatoriana en el marco del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores. Desarrolla y profundiza los derechos, obligaciones y garantías constitucionales en el ámbito educativo y establece las regulaciones básicas para la estructura, los niveles y modalidades, modelo de gestión, el financiamiento y la participación de los actores del Sistema Nacional de Educación. Se exceptúa del ámbito de esta Ley a la educación superior, que se rige por su propia normativa y con la cual se articula de conformidad con la Constitución de la República, la Ley y los actos de la autoridad competente. (Presidencia de la República del Ecuador, 2011).
- ✓ **Plan Decenal**, El Plan Decenal de Educación (2006-2015) es el resultado de un proceso de acuerdos que en el país vienen gestándose desde el primer Acuerdo Nacional “Educación Siglo XXI”, en abril de 1992. Busca ser un instrumento estratégico de gestión y una guía que da perspectiva a la educación para que, sin importar las autoridades ministeriales que se encuentren ejerciendo sus cargos, las políticas sean profundizadas. Mediante la Consulta Popular del 2006 se ratificó en las urnas la voluntad del pueblo ecuatoriano que aprobó los postulados y objetivos del Plan Decenal de Educación, priorizando sus políticas para la inversión y de incremento de recursos para la Educación.

- ✓ **Reglamento a la LOEI**, EL 19 de julio del 2012, el Presidente de la República suscribió el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), que norma a todas las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y privadas a nivel nacional. El Reglamento concreta, norma y hace operativos los preceptos estatuidos por la LOEI. Muestra un enfoque de respeto de derechos pero también rescata la importancia del cumplimiento de deberes, rompe con los viejos paradigmas para asegurar mejores aprendizajes, establece al estudiante como el centro de la gestión del sistema educativo y contribuye a revalorizar la profesión docente.

Entre las novedades que trae la normativa vigente se encuentra la exigencia de cumplimiento de normas internacionales de honestidad académica por parte de todos los miembros de la comunidad educativa, ya que el presentar como propios productos académicos o intelectuales que no son el resultado del esfuerzo personal no es ético y ciertamente no promueve el aprendizaje. De esta manera, se busca una futura ciudadanía más honesta, más exigente y más responsable.

Las reformas educativas que se han aplicado en el Ecuador responden a los retos actuales de la educación de América Latina y de la sociedad globalizada, estos cambios están orientados a los desafíos que supone la diversidad, la interculturalidad y la equidad, el sentido de los aprendizajes escolares y su evaluación, la centralidad de una educación para la ciudadanía democrática y el papel de la institución escolar. Los procesos, modelos y estrategias que se aplican en las instituciones educativas se enmarcan en los conceptos de calidad, equidad y reforma de la enseñanza para obtener un mejoramiento continuo del aprendizaje de los estudiantes.

### **1.2.2 Análisis de la persona.**

La formación del docente debe enmarcarse en sus funciones fundamentales, las mismas que se encuentran articuladas entre sí, éstas son: “la formación docente inicial, la capacitación, perfeccionamiento y actualización docente y la promoción e investigación y desarrollo de la educación” (Campanero, 1991). La formación del docente es un proceso que se desarrolla durante toda su vida que cumple su función educadora, las competencias se van mejorando y desarrollando nuevas mientras ejerce su tarea profesional en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo actual. La evolución del conocimiento exige del educador

que se someta a permanentes revisiones y actualizaciones con la única finalidad de lograr un proceso integrado, dinámico y permanente que da sentido al criterio de profesionalización.

### ***1.2.2.1 Formación profesional.***

La formación profesional comprende la capacitación inicial, la profesional docente y la técnica; este largo proceso de formación docente comprende todos los estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros profesionales de la docencia.

#### ***1.2.2.1.1 Formación inicial.***

La calidad de la educación depende de la calidad de docentes que existen en los centros educativos, por ello se enfatiza en la formación inicial de los educadores ya que son los futuros reponsables de la educación en nuestro país, se les debe entregar las competencias profesionales, fortaleciendo aspectos relacionados con la metodología del proceso de enseñanza-aprendizaje de las diferentes especialidades; esto permitirá desarrollar la responsabilidad individual por los resultados de sus propias prácticas pedagógicas y la capacidad de innovación y emprendimiento, resolviendo poco a poco la problemática educativa actual.

La formación profesional inicial comprende el conjunto de acciones formativas que capacitan para el desempeño docente, el acceso al empleo y la participación activa en la vida social, cultural y económica. Incluye las enseñanzas propias de la formación inicial, las acciones de inserción y reinserción laboral así como las orientadas a la formación continua en las organizaciones educativas, que permitan la adquisición y actualización permanente de las competencias profesionales. (Sepúlveda, 2007). El docente necesita conocimientos con bases científicas para comunicarlos y enseñarlos, ya que la docencia no es meramente técnica sino que es un ejercicio complejo de conocimientos teóricos y prácticos.

La formación inicial de los docentes es quizá la más importante de la preparación para ser maestro, en esta etapa se aporta la experiencia y la investigación a los educadores, el formador de formadores debe tomar en cuenta el desarrollo y la gestión de políticas y programas de

mejoramiento del sistema escolar de la sociedad. (Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación, 2013).

Es importante destacar que la formación no solo debe ser en contenidos metodológicos, técnicas y estrategias de enseñanza-aprendizaje sino que la formación debe ir encaminada a cumplir con los retos de la sociedad actual, el docente debe poseer los conocimientos básicos de las TIC's de manera que éstas le ayuden a mejorar su práctica educativa. Según (Heep, 2011) las instituciones formadoras de profesores deben tener políticas claras respecto de las TIC. Si las nuevas generaciones de profesores no egresan habilitados para enseñar con TIC de manera efectiva en las escuelas, y no disponen de recursos para asumir los continuos cambios de la tecnología y de las didácticas que las utilizan, los países deberán seguir permanentemente resolviendo el problema del uso de las inversiones en TIC capacitando a los profesores en ejercicio.

Una buena docencia requiere de buenos profesores, los mismos que necesitan una buena formación inicial y una buena gestión. Los conocimientos y habilidades adquiridas en el período inicial marcan notablemente el desempeño y la práctica docente, es aquí donde se motiva al educador a optar por posibilidades de ir creciendo y desarrollándose profesionalmente. La formación inicial es la base de lanzamiento de la formación continua hacia las diversas experiencias formativas en la carrera del docente.

#### *1.2.2.1.2 Formación profesional docente.*

Construir una escuela diferente a la tradicional implica un compromiso para lograr la transformación de las instituciones educativas encargadas de la formación de los docentes, para que los maestros apliquen estrategias y metodologías aplicadas en su propia formación.

La formación profesional docente comprende un determinado nivel de contenidos como de enfoques, métodos, valores y actitudes, debe existir coherencia entre lo que los educadores aprenden (y cómo lo aprenden) y lo que se les pide que enseñen (y cómo enseñen) en las aulas, por ello es necesario enmarcarnos en los siguientes puntos de formación:

- ✓ **Los docentes como sujetos, no como beneficiarios**, el diseño de políticas, planes y programas de formación docente requiere la participación activa de los docentes y sus

organizaciones, no únicamente como destinatarios sino como sujetos que aportan saberes y experiencias esenciales para el diagnóstico, la propuesta y la ejecución, y como sujetos que tienen la oportunidad de aprender y avanzar ellos mismos en ese proceso.

- ✓ **Visión estratégica y estrategia de largo plazo**, formar recursos humanos es inversión y tarea de largo plazo, que exige esfuerzos sistemáticos y sostenidos. Esto implica una visión estratégica que supere la mentalidad cuantitativista (número de cursos, horas, créditos, etc.) y de corto plazo (modernamente encarnada en la cultura del proyecto), dentro de la cual la propia formación docente pase a ser pensada como una estrategia.
- ✓ **Articular formación inicial y en servicio**, se ha dicho repetidamente que formación inicial y en servicio deben ser vistas como parte de un mismo proceso, superando la tradicional separación (e incluso moderna disyuntiva) entre una y otra.
- ✓ **Recuperar la práctica como espacio privilegiado de formación y reflexión**, la práctica pedagógica es el espacio más importante, permanente y efectivo de formación docente, como lo advierten los propios docentes. (Menin, 1998)

Los programas de formación profesional docente se enmarcan en el contexto educativo actual, por lo que demanda de los docentes el desarrollo de competencias para la vida y la formación de calidad de los jóvenes estudiantes; el maestro toma decisiones con bases pedagógicas y didácticas para diseñar, implementar, conducir, monitorear y evaluar situaciones educativas de calidad en la educación de bachillerato ayudando y contribuyendo a la construcción de una cultura organizacional efectiva donde los actores educativos tengan actitudes éticas y responsables en el cumplimiento de sus funciones dentro de la organización educativa.

Las nuevas estructuras que se presentan en la sociedad involucran la participación activa de todos los docentes y de los equipos interdisciplinarios que se conforman en las instituciones educativas. La Universidad Técnica de Loja (2013) indica que las acciones de formación en desarrollo profesional y específico del docente deben potenciar:

- ✓ Desarrollo de las competencias específicas de los docentes, según el ámbito de cada departamento.
- ✓ Formación de los docentes según las necesidades actuales del mercado laboral y la transferencia de conocimientos a los estudiantes.
- ✓ Conexión entre la docencia e investigación y los aportes al perfil de egreso de los estudiantes.

- ✓ Potenciar la formación docente en equipos de profesores.

La formación profesional docente tiene por objetivo formar formadores valga la redundancia, profesionales capaces de desarrollar su labor con saberes significativos, competencias didáctico-pedagógicas, con espíritu crítico y creatividad; para garantizar la calidad de la enseñanza así como la actualización en el uso de las metodologías docentes.

#### *1.2.2.1.3 Formación técnica .*

De acuerdo a las políticas del programa del Buen Vivir y las que impulsa el Estado Ecuatoriano destaca una educación completa para todos, es decir que contenga contenidos científicos, prácticos y técnicos para tanto estudiantes como docentes pueden desinvolverse y enfrentar los retos de la sociedad actual. El Ecuador como otros países de América Latina tiene el gran reto de preparar a los jóvenes para enfrentar los rápidos cambios tecnológicos, económicos y laborales de sus sociedades, esta misión es la que debe cumplir el docente actual, por ellos debe tener las bases conceptuales para poder solucionar el problema al que se enfrenta.

La educación técnico profesional atiende un amplio abanico de calificaciones relativo de diversas actividades y profesionales de los distintos sectores y ramas de la producción de bienes y servicios; tales como: agricultura, ganadería, caza y silvicultura, pesca, minas y canteras, industrias manufactureras; electricidad, gas y agua; construcción y transporte, comunicaciones; energía; informática y telecomunicaciones; salud y ambiente; economía y administración, seguridad e higiene; turismo, gastronomía y hotelería; especialidades artísticas vinculadas con lo técnico/tecnológico. (Presidencia de la República del Ecuador, 2011). En el Ecuador existen varias instituciones educativas que proporcionan a los jóvenes estudiantes este tipo de formación, por ende el docente debe estar preparada para saber brindarla, inclusive tienen desarrollado el espíritu de investigación continua ya que la tecnología es cambiante gracias a las TIC's y la influencia del internet.

En este marco de responsabilidad conjunta para lograr desarrollos científicos-técnicos de la educación, autores como Alliaud & Davini (1995) indican que el rol de la UNESCO es apoyar a sus Estados Miembros para afrontar este desafío. La Organización aconseja estándares que consideran todos los aspectos del proceso educativo que, además de una enseñanza general,

entrañan el estudio de tecnologías y ciencias afines y la adquisición de conocimientos prácticos, actitudes, comprensión y conocimientos teóricos referentes a ocupaciones de diversos sectores de la vida económica y social. Los países que forman parte de la organización revisan y mejoran continuamente sus políticas y propuestas curriculares, de acuerdo con los principios del desarrollo sostenible, promoviendo temas transversales como la educación para el emprendimiento.

La educación técnico profesional se orienta a la apropiación por parte de los estudiantes de los conocimientos, habilidad, actitudes, valores culturales y éticos correspondientes a un perfil profesional, cuya trayectoria formativa integra los campos de formación general, científico-tecnológica, técnica específica, así como el desarrollo de prácticas profesionalizantes y el dominio de técnicas apropiadas que permiten la inserción en un sector profesional específico. Un saber técnico y tecnológico permite el desempeño en áreas ocupacionales determinadas que exigen un conjunto de capacidades y habilidades técnicas específicas.

#### **1.2.2.2 Formación continua.**

Actualmente el mundo se encuentra ante el nacimiento de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, realidad que está presente en todos los espacios de aprendizaje, y crea demandas y nuevos desafíos para los maestros; a este contexto se suma la diversidad de los estudiantes y la heterogeneidad de intereses, reto de los docentes dar respuesta de forma adecuada. En este marco, el profesorado necesita de nuevos conocimientos y habilidades, de un cambio de actitud y una asunción de los valores educativos inclusivos para desempeñarse en un nuevo rol, lo cual requiere procesos de capacitación, pero también de una práctica educativa reflexiva y en equipo. (Yadarola, 2007).

En la literatura podemos encontrar diversas definiciones sobre formación y más aún sobre formación continua que para docentes se refiere, y se entiende como el proceso permanente de adquisición, estructuración y reestructuración de conocimientos, habilidades y valores para el desarrollo y desempeño de la función docente (De Lella, 1999); como la capacidad para elaborar e instrumentar estrategias a través de un componente crítico tendiendo puentes entre la teoría y la práctica, sirviendo la teoría para corregir, comprobar y transformar la práctica, en interrelación dialéctica (Godorokin, 2005). En el Ecuador el objetivo que persigue la formación educacional permanente es contribuir al desempeño profesional de los educandos actualizando

sus conocimientos relacionados con la formación profesional; así como la adquisición de nuevas técnicas y medios que mejoren la calidad del cumplimiento de sus funciones.

La formación continua reconoce claramente el valor de los conocimientos y experiencias que poseen los docentes y las escuelas, para promover procesos de investigación-acción como mecanismos de conocimientos de la propia práctica. Este es un proceso que se lleva a cabo durante toda la práctica educativa, siendo un eje formativo estructural de la docencia y es la estrategia prioritaria que eleva la calidad de la educación de los actores educativos del establecimiento.

### ***1.2.2.3 La formación del profesorado y su incidencia en el proceso de aprendizaje.***

La formación permanente de los docentes reúne determinadas condiciones y características encaminadas a que el producto o servicio que ellos brindan en los estudiantes sea más eficiente y eficaz, es decir producir un aprendizaje de calidad acompañado de retos y soluciones a problemas del contexto educativo actual. Por ello, la necesidad de que la formación que recibe el profesorado responda a necesidades reales, debe considerar los componentes del diseño de programas y aportaciones científicas y técnicas realizadas por la investigación de este tema (Pieró, 1997), la formación ha cambiado su naturaleza ahora es cambiante a las competencias del aprender y la rapidez del crecimiento del aprendiz, al final se somete a una rigurosa evaluación para determinar la eficacia de los programas de formación que han desarrollado los docentes de las instituciones educativas del país.

La formación del profesorado no es un proceso aislado, sino que es el conjunto de acciones formativas dentro de un proceso gradual y continuado, desarrollado de forma sistemática y que contribuye indirectamente al proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, ésta formación debe cumplir las siguientes características:

- ✓ ***La formación se enriquece en grupo***, debe aprenderse a ser ente social. La educación actual encara el problema de la socialización de los individuos, adaptando la metodología y las técnicas didácticas a las necesidades del individuo para que este pueda adaptarse a su grupo y convivir solidaria, y no competitivamente con él.
- ✓ ***La formación es experimental***, para que una enseñanza sea activa debe iniciarse desde la programación de actividades, presentando al alumno actividades problemáticas de solución asequible a su nivel, que tengan a ser posibles resultados visibles, que permitan al alumno

interesarse por su aprendizaje y hagan más fácil la evaluación y autoevaluación de los aprendizajes.

- ✓ **La formación es creativa**, procurar la espontaneidad y la capacidad expresiva, la creación con dificultades de espacio, tiempo o lugar, para que el alumno se acostumbre a decidir creativamente incluso en circunstancias adversas, la creatividad inventiva, la que despliegan la originalidad, y sobre todo la que busca siempre nuevas vías o cauces de expresión distintos a los tradicionales: enseñanza divergente
- ✓ **La formación es constructiva**, el punto de partida del proceso de aprendizaje es el reconocimiento y sistematización de lo que el sujeto, individual y colectivo, «ya sabe», como base y cimiento de la incorporación de nuevos conocimientos.
- ✓ **La formación se basa en la comunicación**, ha de privilegiar la comunicación en todas sus formas y lenguajes, como instrumento y eje del aprendizaje, basándose en el diálogo y el intercambio.
- ✓ **La formación es crítica**, ha de utilizar la pregunta y el cuestionamiento permanente como herramienta básica, estimulando el pensamiento divergente, buscando la elaboración de criterios propios frente a la aceptación acrítica de conceptos y saberes «establecidos».
- ✓ **La formación debe incidir en la actitud hacia los alumnos**, como requisito previo, imprescindible en un profesional de la educación, ha de considerarse una especial inclinación, o por lo menos deseo de aplicar una nueva profesión, en la tarea trascendente de educar, de transmitir parte importante de sí mismo a los demás con fines de servicio. Gran confianza en la educación, en su trabajo concreto. Sin convicción en los resultados del proceso que él dirige, difícilmente será capaz de vivirlo con ilusión y entusiasmo y mucho menos transmitirlos a sus alumnos. (Martínez & Sánchez, 2013).

La actitud hacia los alumnos ha de manifestarse en apoyo, ayuda, respeto, orientación, justicia... Sociabilidad y comunicabilidad como actitudes que favorecen los procesos de interacción psicológica y social en que inevitablemente ha de basarse el proceso formativo. El profesor debe ser capaz de abrirse a los demás y ofrecer sus conocimientos, sus ideas, su amistad. El respeto y cultivo de los valores humanos: morales, intelectuales, culturales, etc., entraña una actitud de continuo perfeccionamiento en todas las dimensiones de la persona.

La formación del profesorado ha experimentado cambios en los últimos años debido a la globalización de la sociedad y la aparición de las TIC's, generando que las instituciones educativas cambien la oferta de enseñanza para la sociedad actual, desarrollando procesos de

aprendizaje modernos y actualizados, despertando el interés y la motivación por parte de los estudiantes; estos cambios producidos en el paradigma del proceso-producto desarrolló investigaciones delineadas a buscar modelos y fórmulas para diseñar propuestas formativas eficaces.

#### **1.2.2.4 Tipos de formación que debe tener un profesional de la educación.**

La enseñanza es un proceso de aprendizaje a lo largo de toda la vida; el proceso de formación de los docentes debe ser íntegro y en todos los aspectos de la persona, por ellos Martínez & Sánchez (2013) propone los siguientes tipos de formación:

- ✓ **Formación metodológica**  
Conocer las claves y los principales métodos de la didáctica con el fin de intervenir correcta y coherentemente en las aulas.
- ✓ **Formación tecnológica**  
Conocer, diseñar, elaborar y utilizar los instrumentos de trabajo, los recursos didácticos y las técnicas concretas para realizar una acción formativa.
- ✓ **Formación didáctica específica**  
Conocer los elementos didácticos que determinan y diferencian el aprendizaje de las diversas materias, temas, profesiones o puestos de trabajo.
- ✓ **Formación sobre la propia profesión**  
Estar al día sobre lo que su propio ámbito profesional requiere. Actualmente se demanda una actualización constante y completa del profesorado.

Los conocimientos y las aptitudes que requieren los docentes se pueden identificar en cuatro campos según Tejada, (2009):

- ✓ **Conocimientos.-** Un conocimiento en profundidad de las asignaturas a enseñar. Los docentes no solo deben conocer bien sus asignaturas sino también saber como incorporar información nueva y adicional.
- ✓ **Aptitudes para enseñar.-** Formación en las tareas que conforman las aptitudes necesarias para el docente de hoy en día: el trabajo como miembro de un equipo educativo, el contacto con los padres y las instituciones locales, las actividades de investigación activa, la participación en la organización y la conducción de un establecimiento, entre otras.

- ✓ **Formación en la teoría.-** La formación en una amplia gama de actitudes, conocimientos y habilidades que no forman parte directamente de las materias a enseñar pero que son parte necesaria e integral de toda educación. El uso adecuado de las ciencias de la computación y las tecnologías modernas de la comunicación; los derechos humanos; la igualdad entre los géneros; las condiciones socioeconómicas y de pobreza; la integración del discapacitado; el multiculturalismo; las acciones en contra de las drogas; la información sobre el SIDA;; la discriminación; los problemas del medio ambiente; la ética profesional; las relaciones internacionales. El conocimiento del desarrollo fisiológico y psicológico del niño, el adolescente y el adulto de ambos sexos, el conocimiento en las ciencias educativas, por ejemplo la pedagogía, la psicología y la sociología educativas
- ✓ **Práctica pedagógica.-** La formación en una amplia gama de técnicas, métodos y estrategias de aprendizaje. Es importante recalcar que este punto se va adquiriendo con la experiencia.

#### **1.2.2.5 Características de un buen docente.**

Cuatro dimensiones son las que componen el modelo de estándares de desempeño profesional docente, las mismas que conllevan a mejorar el aprendizaje de los estudiantes. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012)

##### **1.2.2.5.1 Desarrollo curricular.**

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para poder planificar y enseñar:

- ✓ **Dominar el área del saber que enseña.-** El estándar de calidad del Docente es conocer, comprender y dominar el área del saber que enseña; esto lo hace competente en el manejo del área del saber que enseña.
- ✓ **Comprender y utilizar las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje.-** Implementa metodologías de enseñanza donde usan los conceptos, teorías y saberes de la asignatura que imparte, usa el lenguaje y recursos apropiados para la asignatura y toma en cuenta los niveles de enseñanza, se apoya en diversos diseños del proceso de enseñanza aprendizaje para brindar a sus estudiantes una atención diferenciada.

- ✓ **Comprender, implementar y gestionar el currículo nacional.-** Desarrolla su práctica docente en el marco del currículo nacional y sus implicaciones en el aula, adapta el currículo a las necesidades, intereses, habilidades, destrezas, conocimientos y contextos de la vida de los estudiantes, conoce las funciones que cumple el currículo y su relación con la enseñanza en el aula.

#### *1.2.2.5.2 Gestión del aprendizaje.*

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para la enseñanza:

- ✓ Planificar el proceso de enseñanza - aprendizaje.
- ✓ Crear un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje.
- ✓ Interactuar con sus alumnos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- ✓ Evaluar, retroalimentar, informar e informarse de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

#### *1.2.2.5.3 Desarrollo profesional.*

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para su desarrollo profesional:

- ✓ Mantenerse actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área del saber.
- ✓ Colaborar con otros miembros de la comunidad educativa.
- ✓ Reflexiona antes, durante y después de su labor, sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.

#### *1.2.2.5.4 Compromiso ético.*

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para su desarrollo profesional:

- ✓ **Tener altas expectativas respecto al aprendizaje de todos los estudiantes.-** Fomenta en sus estudiantes el desarrollo de sus potencialidades y capacidades individuales y colectivas en todas sus acciones de enseñanza-aprendizaje, comunica a sus estudiantes altas expectativas sobre su aprendizaje, basadas en información real sobre sus capacidades y potencialidades, comprende que el éxito o fracaso de los aprendizajes de sus estudiantes es parte de su responsabilidad.
  
- ✓ **Comprometerse con la formación de sus estudiantes como seres humanos y ciudadanos en el marco del Buen Vivir.-** Refuerza hábitos de vida y trabajo relacionados con principios, valores y prácticas democráticas, fomenta en sus alumnos la capacidad de analizar, representar y organizar acciones de manera colectiva, respetando las individualidades, se informa y toma acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo que vulneren los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
  
- ✓ Enseñar con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos, comprometerse con el desarrollo de la comunidad más cercana.

En resumen un buen docente es aquel ser humano comprometido con sus estudiantes y su aprendizaje, conoce los conocimientos de la materia que imparte y sabe cómo enseñárselo a sus alumnos, es responsable de planear y supervisar el aprendizaje de sus alumnos, piensa frecuentemente sobre su práctica docente y aprende de su experiencia y es miembro de una comunidad de aprendizaje; este debe ser el perfil que se busca cumplir en cada uno de los docentes del país para mejorar la calidad de la educación y la calidad de vida de la sociedad actual.

#### **1.2.2.6 Profesionalización de la enseñanza.**

Existe una estrecha relación entre la formación de profesores, su desarrollo profesional y la profesionalización docente. La profesionalización de la enseñanza y de la formación para la enseñanza, constituye un horizonte común hacia el que convergen los dirigentes políticos del área de la educación, las reformas de las instituciones educativas y las nuevas ideologías, de la formación y de la enseñanza.

En el ámbito docente la profesionalización puede recibir diferentes definiciones, señalemos la de Pérez Gómez, (1998) indicando que “bien lejos del concepto clásico de profesionalidad docente como posesión individual del conocimiento experto y el dominio de habilidades, la práctica profesional del docente es, a mi entender, un proceso de acción y reflexión cooperativa, de indagación y experimentación, donde el profesor aprende al enseñar y enseña porque aprende, interviene para facilitar y no imponer ni sustituir la comprensión de los alumnos, y al reflexionar sobre su intervención ejerce y desarrolla su propia comprensión (p.198).

La profesionalización es su carácter de proceso dinámico, de desarrollo y evolución de una ocupación, más allá de su aceptación como rango y estatus adquirido. En este sentido nos parece muy oportuna la reflexión de Ruiz de Gaúna, (1997) cuando dice, respecto a la profesionalización docente: “...no es un evento espontáneo o un estado de gracia en el que se halla una ocupación. Más bien, describe puntos a lo largo de un proceso continuo, representando el grado en el que los miembros de una ocupación comparten un cuerpo común de conocimiento y utilizan estándares compartidos de práctica en el ejercicio de ese conocimiento... (...) permitiendo que socialmente sea aceptada más como profesión que como simple oficio”. (p.303).

La profesionalización es un proceso continuo de persecución de un ejercicio útil y responsable de la misma, la educación se diferenci de otros aspectos de la sociedad ya que reclama una atención hacia los aspectos de desarrollo profesional de los docentes. Como adultos inmersos en la sociedad del conocimiento, mas allá del rol tradicional de transmisores de contenidos, se demanda que los profesores actúen como guías del conocimiento de sus alumnos, como orientadores del proceso de aprendizaje.

Es importante que el desarrollo profesional se sitúe en la práctica docente cotidiana, más que en alejadas teorías sobre contextos lejanos. Es interesante pensar en abstracto pero actuar localmente, en la realidad próxima y el contexto de cada uno. También es interesante contemplar las fases y ciclos vitales de los profesores en aras a optimizar las opciones de cambio y mejora en las escuelas. Es importante centrarse en el conocimiento profesional directo que los profesores tienen, y a partir de ahí, profundizar en nuevas estrategias de organización curricular.

**1.2.2.7 La capacitación en niveles formativos, como parte del desarrollo educativo.**

En la actualidad la educación se maneja por competencias, por lo cual a continuación describiremos las principales que se deben desarrollar en los diferentes niveles formativos del docente, para contribuir a la mejora de su práctica educativa y por ende de la calidad de la educación; éstas competencias son:

**Tabla N° 03:** *Competencias Prioritarias en los Niveles de Formación Docente.*

<p>1. Organizar y animar situaciones de aprendizaje.</p>	<p>Conocer, a través de una disciplina determinada, los contenidos que hay que enseñar y su traducción en objetivos de aprendizaje. Trabajar a partir de las representaciones de los alumnos, errores y obstáculos en el aprendizaje. Construir y planificar dispositivos y secuencias didácticas. Implicar a los alumnos en actividades de investigación, en proyectos de conocimientos.</p>
<p>2. Gestionar la progresión de los aprendizajes.</p>	<p>Concebir y hacer frente a situaciones problema ajustadas al nivel y posibilidades de los alumnos. Adquirir una visión longitudinal de los objetivos de enseñanza. Establecer vínculos con las teorías que sostienen las actividades de aprendizaje. Observar y evaluar a los alumnos en situaciones de aprendizaje, según un enfoque formativo. Establecer controles periódicos de competencias y tomar decisiones de progresión.</p>
<p>3. Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación.</p>	<p>Hacer frente a la heterogeneidad en el mismo grupo-clase. Compartimentar, extender la gestión de clase a un espacio más amplio. Practicar un apoyo integrado, trabajar con los alumnos con grandes dificultades. Desarrollar la cooperación entre alumnos, y ciertas formas simples de enseñanza mutua.</p>
<p>4. Implicar a los alumnos en su aprendizaje y en su trabajo.</p>	<p>Fomentar el deseo de aprender, explicitar la relación con el conocimiento, el sentido del trabajo escolar y desarrollar la capacidad de autoevaluación. Instituir y hacer funcionar un consejo de alumnos (consejo de clase o de escuela) y negociar con ellos varios tipos de reglas o acuerdos.</p>

	<p>Ofrecer actividades de formación opcionales “a la carta”. Favorecer la definición de un proyecto personal del alumno.</p>
5. Trabajar en equipo.	<p>Elaborar un proyecto de equipo, de representaciones comunes. Impulsar un grupo de trabajo, dirigir reuniones. Formar y renovar un equipo pedagógico. Afrontar y analizar conjuntamente situaciones complejas, prácticas y problemas profesionales. Hacer frente a crisis o conflictos entre personas.</p>
6. Participar en la gestión de la escuela.	<p>Elaborar, negociar un proyecto institucional. Administrar los recursos de la escuela. Coordinar, fomentar una escuela con todos los componentes (extraescolares, del barrio, profesores de lengua y cultura de origen). Organizar y hacer evolucionar, en la misma escuela, la participación de los alumnos.</p>
7. Utilizar las nuevas tecnologías.	<p>Utilizar los programas de edición de documentos. Explotar los potenciales didácticos de programas en relación con los objetivos de enseñanza. Comunicar a distancia a través de la telemática. Utilizar los instrumentos multimedia en su enseñanza.</p>
8. Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión.	<p>Prevenir la violencia en la escuela o en la ciudad. Luchar contra los prejuicios y las discriminaciones sexuales, étnicas y sociales. Participar en la creación de reglas de vida común referentes a la disciplina en la escuela, las sanciones, la apreciación de la conducta. Analizar la relación pedagógica, la autoridad, la comunicación en clase. Desarrollar el sentido de la responsabilidad, la solidaridad, el sentimiento de justicia.</p>
9. Organizar la propia formación continua.	<p>Saber explicitar sus prácticas. Establecer un control de competencias y un programa personal de formación continua propios. Negociar un proyecto de formación común con los compañeros (equipo, escuela, red). Implicarse en las tareas a nivel general de la enseñanza o del sistema educativo. Aceptar y participar en la formación de compañeros.</p>

Fuente: Estudio de Catzin, (2011).

### **1.2.2.8 Las Tecnologías de la Información y la Comunicación – TIC, en los procesos formativos.**

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación son un medio que le permite al estudiante aprender por medio de la integración al desarrollo social y de la ciencia bajo una adecuada orientación del docente; el estudiante puede desarrollar nuevas competencias que le permiten acceder al conocimiento más motivante e interesante. El crecimiento agigantado de las TIC's y su incursión en el ámbito educativo con lleva cambios en todos los ámbitos de la actividad humana.

Según Dorado, C. (2006) las TIC facilitan la comunicación interpersonal y proporcionan un acceso a todo tipo de información, hecho que implica un cambio metodológico de enseñanza, y profesores y estudiantes deben adaptarse a estas herramientas. La introducción de las TIC's al proceso de enseñanza-aprendizaje modifica las relaciones entre los actores educativos, es por ello que los docentes deben estar preparados y afrontar con conocimientos estos cambios de la sociedad actual, cuando estas tecnologías se presentan en los espacios de aprendizaje no se debe centrar en ellas o en los contenidos, sino hay que ocuparse de los usuarios, es decir de los estudiantes que necesitan alcanzar un nivel educativo realizando tareas y poniendo en práctica diferentes habilidades.

La entrada de las TIC's en la educación no se resuelve desde el campo de las tecnologías, sino en el campo de la pedagogía y del proyecto educativo (Davidson & Shivers, 2009); ésta es una oportunidad para desarrollar nuevas formas de comunicación y de educación, pero es necesario que los docentes posean el conocimiento de la utilidad y funcionamiento de éstas herramientas para que pueda explotar su utilidad al máximo en los espacios de aprendizaje y en la transmisión de los conocimientos a los estudiantes, permitiendo que los alumnos trabajen en equipo aprovechando las estrategias de trabajo colaborativo para obtener mejores resultados de aprendizaje.

A pesar de que estas tecnologías ya no son del todo nuevas, siguen siendo una innovación en las aulas de clase y su incorporación a la educación se convierte en un reto para los docentes, tanto de educación básica como de formación superior. Al respecto, Salinas (1997) explica que “en la actualidad esta adaptación supone cambios en los modelos educativos, cambios en los usuarios en formación y cambios en los escenarios donde ocurre el aprendizaje”. De ahí la

importancia de indagar entre los docentes por las apreciaciones que tienen acerca del uso de las nuevas tecnologías y del cambio institucional que éstas generan. (Salinas, 1997).

El uso de las TIC impulsa el aprendizaje centrado en el estudiante, convirtiéndolo en un receptor activo, permite el uso y diseño de herramientas que promueven el pensamiento crítico y el aprendizaje colaborativo; es importante que los docentes tomen la iniciativa de involucrar de una manera adecuada las TIC's en el desarrollo de las prácticas educativas ya que éstas pueden cumplir funciones tanto transmisoras como reproductoras, ayudando a la enseñanza de casos prácticos situacionales y crítico transformadores.

### **1.2.3 Análisis de la tarea educativa.**

La razón de ser de los docentes es cumplir su tarea educativa, la misma que demanda tomar las previsiones necesarias para realizar acciones posteriores de acuerdo a las circunstancias que se presenten en el cumplimiento de su deber; por lo cual se hace evidente la necesidad de contar con una adecuada planificación de mencionada tarea y del proceso educativo para garantizar el cumplimiento de los objetivos, de la oferta educativa, de la visión y la misión de las instituciones educativas, pero sobre todo cumpla con las expectativas de la sociedad.

La planificación tiene como finalidad prever y predecir, por ello la tarea educativa planificada adecuadamente cumple las siguientes características: se enmarca en el contexto global del país y la sociedad, contiene una visión multidisciplinaria, es flexible y abierta a imprevistos propios del cumplimiento de la función educativa, debe desarrollarse con visión participativa de los actores educativos, debe someterse a un proceso de actualización permanente y adecuado a los diferentes niveles de la educación y la más importante tener presente que es un proceso metódico, de continuo y permanente análisis y diagnóstico de la situación real de las necesidades educativas.

#### **1.2.3.1 La función del gestor educativo.**

El gestor educativo de calidad es el profesional que contribuye y coadyuva con profesionalismo en la formación de los estudiantes, para que los mismos tengan las mismas oportunidades en la sociedad de nuestro país. Dentro de los factores escolares, se ha estipulado que el impacto de

los directivos como gestores educativos es el segundo factor más importante después de la influencia del docente; es importante recordar que la escuela no hace al estudiante, muchas veces la misma puede ser pésima, pero si el docente encamina la función y la labor educadora hacia la excelencia, los resultados alcanzados con su grupo de estudiantes serán los mejores.

Según el Ministerio de Educación del Ecuador (2012), los mejores directivos se categorizan en cuatro grandes áreas, que son:

- ✓ **Liderazgo.-** Que le permita definir la visión, los valores y determinar altas expectativas con el fin de suscitar el trabajo hacia objetivos comunes, inspirar y liderar innovaciones desde fuertes convicciones acerca de la educación, compartir el liderazgo (involucrar a la comunidad educativa en el diseño y la implementación de decisiones, y generar un sentimiento de comunidad y cooperación, tener conciencia de los logros y fracasos y lo que ocurre en la escuela, y utilizar la información para manejar problemas potenciales y actuales, y adaptar su liderazgo a las necesidades de la situación y aprender de la disensión.
- ✓ **Gestión Pedagógica.-** Para establecer y comunicar objetivos de aprendizaje, estándares y expectativas junto con la comunidad educativa, involucrarse en el diseño y la implementación de currículo, instrucción y evaluación, evaluar la efectividad de prácticas escolares y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes, evitar que los docentes realicen tareas que puedan distraerlos de la enseñanza. Y proveer a los profesores los materiales necesarios para la ejecución exitosa de su trabajo.
- ✓ **Gestión del Talento Humano y Recursos.-** Para promover el desarrollo profesional y aprendizaje del personal de la institución y su propio desarrollo, gestionar por el bien de la institución con las autoridades, seleccionar y utilizar los recursos de manera eficaz y mantener y mejorar la infraestructura escolar.
- ✓ **Clima Organizacional y Convivencia Escolar.-** Para celebrar los logros individuales e institucionales, establecer reglas, procedimientos y rutinas, garantizar un ambiente según a los principios y valores del Buen Vivir, promover la formación ciudadana e identidad nacional y establecer excelentes lazos comunicativos e interacciones de calidad con la comunidad educativa.

Actualmente y desde hace cuarto de siglo tanto en los sistemas públicos como privados la función directiva y de gestión han surgido diversos cambios que articulan de manera sistémica saberes y procesos de administración, dirección y liderazgo; ésta realidad es propia de las instituciones educativas y de sus gestores, quienes desempeñan la tarea directiva relacionada directamente con los conceptos de la gestión educativa y la fundamentación pedagógica.

La función directiva es definida por Veciana (2002) como un proceso dinámico de una persona sobre otra u otras personas que orientan su acción hacia el logro de metas y objetivos compartidos, de acuerdo con la toma de decisiones que le confiere su poder. La gestión educativa se logra cuando los gestores educativos cumplen con funciones de liderar a los actores educativos, facilitando espacios de interacción con el adecuado tiempo y clima organizacional que promueva el compromiso de todos quienes forman parte de la institución educativa. El gestor educativo es quien orienta y lidera en la institución u organización el direccionamiento estratégico, el clima organizacional y el manejo adecuado de conflictos desde procesos de concertación, evaluación y mejoramiento continuo.

Es indispensable contar con profesionales de la educación que sean gestores de un nuevo perfil de cambio capaz de definir sus objetivos y saber la forma de llegar hacia ellos. Por su parte Kotter (1997) considera que un directivo es quien dirige la planificación de todos los procesos en una organización, es un *buen gestor* del tiempo y las acciones que conducen a la consecución de los objetivos, es capaz de elaborar y gestionar presupuestos y de hacer seguimiento de las finanzas. El gestor educativo lleva presentes las ideas y principios que dirigir es organizar, es decir, tiene la experiencia para crear estructuras en el plano formal de la organización, trabajar con el personal adecuado y sus características funcionales y definir con claridad perfiles y roles, facilitando a su vez los medios y recursos necesarios para buscar los objetivos planteados.

El gestor educativo y su figura en la institución educativa es necesaria como posibilitador de procesos que conlleven a la ejecución de actividades para alcanzar los objetivos propuestos en camino a la calidad de la educación, gestor a nivel interno y externo, pero principalmente que se asume como líder transformador, que busca convertir la educación de su institución y el trabajo que realizan sus colaboradores ayudándoles a cumplir sus metas y objetivos personales, pedagógicas, de formación profesional y académicas.

### **1.2.3.2 La función del docente.**

El docente desempeña un papel importante y determinante en el proceso de enseñanza-aprendizaje ya que se convierte en el mediador entre el currículum y sus estudiantes, entendiendo que ahora se maneja la idea de los educandos son también mediadores de su propio aprendizaje. La influencia del docente influye directamente en los procesos de planificación, de desarrollo de lo planificado y de la evaluación en los espacios de aprendizaje, por lo que el educador se constituye como un elemento clave de la calidad de la enseñanza que se brinda en un determinado establecimiento educativo.

Un docente de calidad es quien contribuye y coadyuva con profesionalismo en la formación de los estudiantes, para que los mismos tengan las mismas oportunidades en la sociedad de nuestro país. Según McKinsey (2007) la calidad de un sistema educativo no puede ser mayor a la calidad de sus docentes. Partiendo de la idea que en la formación de los estudiantes tienen participación directa los docentes, el contexto, los directivos, la gestión de la escuela y los padres de familia; es por ello que, es realmente difícil determinar el impacto de los docentes en los educandos, ellos cumplen con su misión orientadora y de sembrar la semilla para generar cambios de actitud y formar integralmente al estudiante. En Ecuador los docentes deben cumplir determinado perfil para cumplir los objetivos planteados en la Constitución y la Ley de Educación, por ello el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) señala como elementos importantes a considerar los siguientes:

- ✓ **Preparación.- (1)** Conocer el área que enseña. **(2)** Saber cómo enseñar la asignatura. **(3)** Saber cómo enseñar en general y cómo aprenden las personas.
  
- ✓ **Prácticas relacionadas a los estudiantes,.** **(1)** Diseñar clases efectivas que se organizan en unidades coherentes de aprendizaje alineadas a los objetivos de la institución y al sistema educativo nacional. **(2)** Planificar para hacer un uso efectivo del tiempo con el fin de maximizar el aprendizaje. **(3)** Seleccionar y utilizar recursos, equipos y materiales de manera apropiada. **(4)** Monitorear el progreso y logro de los estudiantes (evaluación y retroalimentación). **(5)** Celebrar el progreso y logro de los estudiantes. **(6)** Asegurar adecuadas experiencias de aprendizaje. **(7)** Guiar el desarrollo de hábitos de estudio que favorecen una mejor comprensión. **(8)** Asegurar que los estudiantes generen y pongan a prueba hipótesis. **(9)** Motivar e involucrar a los estudiantes. **(10)** Establecer, utilizar y

mantener reglas y procedimientos de clase que aseguren un ambiente propicio para el aprendizaje. **(11)** Establecer y mantener buenas relaciones con los estudiantes. **(12)** Mantener y comunicar altas expectativas para todos los estudiantes.

- ✓ **Prácticas relacionadas a la comunidad educativa.-** **(1)** Participar en desarrollo profesional continuo, alineado al currículo y enfocado a la enseñanza. **(2)** Realizar investigación, desarrollar prácticas, ideas, métodos y materiales nuevos, y compartirlos con todo el sistema. **(3)** Relacionarse bien y colaborar con sus colegas. **(4)** Reflexionar sistemáticamente sobre su labor y a partir de eso, mejorar su enseñanza. **(5)** Tomar acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo que estén en contra de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. **(6)** Promover y reforzar prácticas saludables, seguras y ambientalmente sustentables que contribuyen al Buen Vivir. **(7)** Promover actitudes y acciones que sensibilicen a la comunidad educativa sobre los procesos de inclusión social y educativa apoyo. **(8)** Trabajar en colaboración con las familias y la comunidad involucrándolos productivamente a las actividades del aula y de la institución. **(9)** Involucrarse con su localidad (identificar las necesidades y las fortalezas de la misma. **(10)** Impulsar planes y proyectos de apoyo.

La nueva visión que se desarrolla del docente muestra un nuevo camino para replantear la práctica educativa de los maestros en las instituciones educativas y para que se pueda convertir los espacios de aprendizaje como espacios de interacción, de crecimiento y de desarrollo mutuo donde el aprender sea posible para todos los actores educativos, por ello Coll (1996) plantea los siguientes principios bajo los cuales debe desarrollar las funciones el docente:

- ✓ Los maestros buscan y valoran los punto de vista de los estudiantes.
- ✓ Las actividades del aula retan a los conocimientos de los alumnos.
- ✓ Los maestros proponen la resolución de problemas relevantes para los alumnos.
- ✓ Los maestros planean sus clases en torno a grandes teas en lo que los contenidos tienen relación en lugar de presentar un currículum fragmentado.
- ✓ Los maestros evalúan el aprendizaje en el contexto diario. La evaluación es parte de las actividades diarias de la clase y no una actividad separada.

El profesor debe tener una formación íntegra y completamente entregado a su trabajo, de ésta manera guiará satisfactoriamente al estudiante. Los mejores docentes son aquellos que han

aplicado nuevos modelos de enseñanza que consideran insumos (preparación del docente) y procesos (prácticas docentes) que llevan a los resultados. Un docente bien preparado y que se capacita constantemente obtiene mejores resultados, es indispensable que el docente cree en el espacio de aprendizaje una atmósfera que encamine a sus educandos a investigar, a aprender, a construir su aprendizaje; el rol del maestro no es proporcionar información y controlar el orden y la disciplina en el aula sino ser el mediador entre el estudiante y el contexto, dejando de lado esa idea errónea de ser el protagonista del aprendizaje sino más bien ser el guía y el acompañante del educando mientras éste aprende.

### ***1.2.3.3 La función del entorno familiar.***

La familia, la comunidad y la escuela son los pilares básicos de la educación pertinente para los estudiantes, por lo tanto los papeles y funciones que cumplen cada uno de estos actores resultan determinantes en la formación integral del estudiante. La educación no se inicia en las escuelas sino en la familia, por ello es importante desde los primeros años de vida del niño, la transmisión de valores, hábitos, rutinas, creencias y una adecuada socialización con el medio ambiente que le rodea; la familia se convierte en el elemento fundamental de la persona, ya que en ella se forma la identidad del ser humano, las vivencias y experiencias de la familia influyen directamente en los componentes de la identidad del estudiante y de la persona en formación. Si el individuo tuvo una excelente formación del ser en el seno de su hogar, en la institución educativa puede alcanzar un desarrollo y formación integral tanto intelectual, psicológica y física.

La familia constituye el primer entorno educativo de los hijos, y tiene por objetivo llevar a cabo un conjunto de experiencias estructuradas de una determinada manera, a través de las actividades que se relacionen promueven, alientan y apoyan a la familia, así lo explican Palacios & Rodrigo (2001), partiendo de esta idea los padres de familia aportan continuamente a la formación del estudiante y su papel es muy significativo. Esta unión de personas que comparten un proyecto de vida, desarrollan en cada uno de sus miembros relaciones de intimidad, reciprocidad y dependencia, donde cada miembro se siente parte de la organización y lucha por su desarrollo, este precepto es importante en la formación integral del estudiante ya que se forman estructuras de pertenencia a la institución educativa.

Las funciones de la familia en la educación de los seres humanos según García (1996) son las siguientes:

- ✓ El asegurar la supervivencia de los hijos, su sano crecimiento y su socialización.
- ✓ El demostrar su parentalidad intuitiva que hace posible el acceso de los bebés al diálogo, a los símbolos y al lenguaje, y por ende a su integración sociocultural.
- ✓ El aportar un clima de afecto y apoyo, para establecer las relaciones de apego y de compromiso emocional con los hijos.
- ✓ El estimular a los hijos para que sean seres con capacidad para relacionarse competentemente con su entorno físico y social.
- ✓ El construir personas adultas
- ✓ El afrontar retos y el asumir responsabilidades y compromisos. Incluyendo el tomar decisiones con respecto a otros contextos educativos.
- ✓ El proporcionar un contexto del encuentro intergeneracional donde los adultos amplían su horizonte formando un puente entre el pasado (abuelos) y el futuro (hijos).
- ✓ Es el dar apoyo social para las diversas transiciones vitales que ha de realizar el adulto (búsqueda de pareja, de trabajo, de vivienda, de nuevas relaciones sociales, jubilación, vejez, etc.).

Para Huguet (1999) la familia representa el refugio emocional de sus miembros frente a las exigencias o dificultades que impone el mundo exterior. Pero este concepto actualmente se contrapone ya que la familia es una unidad especializada que se desarrolla en el seno del hogar y donde cada uno de sus miembros defienden su intimidad y su privacidad. La participación de la familia y principalmente de los padres garantizan la eficacia y eficiencia de la acción educativa; la acción conjunta de la familia y la escuela contribuyen a cumplir con los objetivos educativos planteados y a su vez superara problemas familiares que interfieran en la formación continua del estudiante y en su proceso de enseñanza-aprendizaje.

El principal agente de la educación es la familia y se convierte en el factor fundamental del ser humano, ya que es el contexto social y educativo más importante del primer periodo de desarrollo de los niños y por ello definen el escenario sociocultural donde se desarrolla el estudiante determinando su nivel de cultura y la construcción de hábitos, actitudes y valores. La familia se constituye como el principal grupo social humano donde el individuo alcanza su desarrollo humano, su identidad y su madurez personal. Dentro de este contexto es primordial

destacar el papel que desempeñan el padre y la madre ya que son ellos los primeros en poner a andar un proyecto educativo que destaca aspectos personales y emocionales.

#### **1.2.3.4 La función del estudiante.**

La globalización de la sociedad genera cambios no solamente en el rol que cumple actualmente el docente sino también en los estudiantes que deben acoplarse a las nuevas técnicas y pautas de educación, las mismas que demandan de los educandos el interés, la motivación y la constancias para que sean ellos los que produzcan su propio aprendizaje y se pueda lograr el éxito de los nuevos modelos formativos. El rol del estudiante ha cambiado mucho de acuerdo a las nuevas concepciones pedagógicas, dejando de lado al educando pasivo para abrir paso al protagonista de su propio proceso de aprendizaje.

El docente debe saber identificar las actitudes y características individuales de cada uno de los estudiantes, para poder determinar su estilo de aprendizaje y compartir con él estrategias y técnicas de trabajo que permitan explotar sus fortalezas y brindarle nuevas oportunidades de desarrollo de sus capacidades; según Ruíz & Barrón (1997), el estudiante de hoy debe cumplir con los siguientes roles para ser constructor de su aprendizaje:

- ✓ Saber trabajar en equipos colaborativos.
- ✓ Ser capaz de auto-dirigirse, auto-evaluarse y auto-monitorearse.
- ✓ Tener habilidades de auto-aprendizaje que le permitan aprender para toda la vida.
- ✓ Saber resolver problemas.
- ✓ Ser empático, flexible, creativo y responsable.

Para Marqués, R. (1999) el rol que deben desempeñar los estudiantes actualmente en los procesos de enseñanza-aprendizaje se ve influenciados por la sociedad globalizada, las corrientes pedagógicas de tipo socioconstructivista y las TIC's, es importante recalcar que uso y empleo de las TIC's aumentará las actividades de aprendizaje de los estudiantes fuera del espacio de aprendizaje y permitirá que el docente aproveche de estos conocimientos que los estudiantes adquieren por su cuenta para que se produzca la interacción en el aula y se obtengan los mejores resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje; todas estas nuevas tendencias determinan los siguientes aspectos que debe tener e ir desarrollando el estudiante:

- ✓ Usar las TIC para procesar la información y como instrumento cognitivo que puede liberarle de determinados trabajos de rutina y potenciar sus procesos mentales.
- ✓ Usar las TIC para comunicarse en el ciberespacio, ampliando así su entorno de relación.
- ✓ Aprovechar las nuevas fuentes de información y recursos para el aprendizaje, desarrollando estrategias de exploración, búsqueda sistemática, almacenamiento, estructuración y tratamiento (análisis, síntesis...), valoración y aplicación de la información.
- ✓ Aprender en la red aprovechando los nuevos entornos virtuales de aprendizaje.
- ✓ Observar con curiosidad. Observar el entorno (real y virtual) atentamente y con curiosidad. Armonizar lo conceptual y lo práctico.
- ✓ Trabajar con método, siguiendo un plan que contemple objetivos, tareas a realizar y temporalización de las mismas.
- ✓ Buscar causas y efectos, y saber relacionarlas. Investigar. Elaborar y verificar hipótesis y aplicar estrategias de ensayo-error en la resolución de los problemas y en la construcción de los propios aprendizajes.
- ✓ Estar motivado y perseverar, desarrollando la autoestima y superación. Trabajar con intensidad y de manera continuada.
- ✓ Actuar con autonomía y la iniciativa para tomar decisiones.
- ✓ Responsabilizarse del aprendizaje y autodirigirlo, elaborando estrategias acordes con los propios estilos cognitivos que consideren el posible uso de diversas técnicas de estudio y materiales didácticos.
- ✓ Aceptar orientaciones del profesor e interactuar con el mismo.
- ✓ Utilizar diversas técnicas de aprendizaje: repetitivas (memorizar, copiar, recitar...), elaborativas (relacionar la nueva información con la anterior, subrayar, resumir, esquematizar, elaborar diagramas y mapas conceptuales...), exploratorias (explorar, experimentar, verificar hipótesis, ensayo-error...) y regulativas o metacognitivas (analizar y reflexionar sobre los propios procesos cognitivos)
- ✓ Trabajar de manera individual y colaborativa. Alternar el trabajo individual con el trabajo grupal. Valorar y respetar ideas ajenas.
- ✓ Dialogar y negociar los significados de las nuevas informaciones (consigo mismo y con otros). Saber escuchar, explicar y persuadir.
- ✓ Pensar críticamente. Actuar con pensamiento crítico y reflexivo. Practicar la metacognición y la autoevaluación permanente.
- ✓ Ser creativo y estar abierto al cambio y a nuevas ideas para adaptarse al medio y buscar nuevas soluciones a los problemas. Crear y diseñar materiales.

El estudiante en el marco de desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje tiene derechos y deberes y los docentes en el campo de la educación son los llamados a satisfacer las necesidades y cumplir los derechos de los educandos. El estudiante al aprender en grupos de interacción se relaciona con sus compañeros, desarrolla el respeto hacia sus semejantes y se esfuerza por aprender y trabajar lo necesario para adquirir y desarrollar los conocimientos; el educando se ha convertido en elemento activo dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje y responde a las demandas de la sociedad. Según Coll (1996) los roles que ahora cumple el estudiante son:

- ✓ Convertirse en el principal actor de su formación.
- ✓ Debe conocer a plenitud las competencias que va a recibir en una determinada asignatura para verificar su recepción.
- ✓ Comprometerse en el nuevo modelo de estudio tanto personal como institucionalmente.
- ✓ Realizar la lectura previa consiste en obtener los conocimientos básicos para poder acudir a la clase con suficiente información.
- ✓ Luego de la clase el alumno está en la obligación de profundizar lo estudiado por medio de la lectura científica, trabajos e investigaciones.
- ✓ Se debe mantener un ritmo y estilos propios de estudio para su continuo desarrollo.
- ✓ El modelo requiere de una constante lectura a lo largo del periodo de estudios para el fortalecimiento de los conocimientos recibidos.
- ✓ El modelo permite al alumno a más de su conocimiento teórico el fortalecimiento de su práctica por medio de la gestión productiva.

La tarea y función principal de los estudiantes es la creación de sus conocimientos, sabiendo aprovechar la fuente de información que son los docentes; en este proceso constructivista se ve reflejada la autonomía de aprendizaje de los educandos basados en las estrategias de aprendizaje enmarcadas en el aprender a aprender; su formación depende del compromiso que ellos hagan consigo mismos, la responsabilidad, la decisión y el objetivo de convertirse en seres humanos que se adapten a los cambios de la sociedad actual y puedan enfrentarse a las diversas situaciones de la misma siendo entes activos y factores de cambio dentro de la vida social de nuestros tiempos.

### **1.2.3.5 *Cómo enseñar y cómo aprender.***

Enseñar y aprender se entienden como el proceso que se compone de dos facetas complementarias del ser humano, ya que tienen la capacidad de transmitir conocimientos y experiencias así como asimilar lo compartido dentro del grupo o contexto social que nos desarrollamos. Enseñar y aprender es una estrategia cíclica que funciona en el espacio de aprendizaje, donde el docente enseña a los estudiantes a aprender, mientras que los estudiantes enseñan al docente a enseñar mejor; ésta relación beneficia a ambas partes, y cada uno puede aprender del otro.

Enseñar y aprender son dos conceptos que han causado debates y discusiones entre los profesionales de la educación, resaltando dos puntos de vista: el primero sostiene que la enseñanza y el aprendizaje se constituyen en una unidad dialéctica y didáctica, enfocándolos como dos procesos no antagónicos, sino complementarios. (Klingler & Vadillo, 1997). Mientras que la segunda plantea que enseñar y aprender son dos procesos diferentes, ya que enseñar hace referencia a las condiciones y acciones docentes externas al sujeto, dirigidas a provocar algún tipo de modificación en su sistema cognoscitivo o afectivo, y el aprender hace referencias a las modificaciones internas del individuo. (Delval, 1997). Si se toma en cuenta estas perspectivas no siempre la calidad del aprendizaje depende de la calidad de la enseñanza, ya que el aprender depende directamente de lo que siente el estudiante, de su nivel cognitivo, de su motivación e interés por adquirir los conocimientos que le enseñan en la institución educativa.

La enseñanza y aprendizaje se constituyen como dos procesos didácticos fundamentales e indispensables para que la institución educativa cumpla con los objetivos planteados; mientras se desarrolla este proceso el docente y el estudiante participan activamente en el mismo, el que enseña promueve y produce el aprendizaje y el aprendizaje se va desarrollando y dependiendo de la organización de la enseñanza; es decir, la enseñanza influye en el aprendizaje de los estudiantes y son ellos los llamados a decidir aprender con las pautas y guías del docente, mientras que el docente aprende conjuntamente y adquiere experiencia educativa. Existen postulados pedagógicos que fundamentan las actividades de enseñanza-aprendizaje en la escuela actual, estos son:

- ✓ La realización de las actividades de enseñanza-aprendizaje necesitan tiempo y una adecuada organización.
- ✓ Las habilidades, las capacidades y las competencias prácticas y cognoscitivas se forman y desarrollan en la actividad.
- ✓ En la medida en que la actividad cognoscitiva sea más variada y rica en contenido, se contribuirá al desarrollo de las habilidades, las capacidades y las competencias cognoscitivas de los estudiantes.
- ✓ La actividad de los docentes resulta de gran significación para el desarrollo de las habilidades, las capacidades y las competencias, pues ellos organizan y dirigen la actividad de los alumnos, y propician su aplicación en la vida diaria.
- ✓ Las habilidades, las capacidades y las competencias prácticas y cognoscitivas no existen desde el comienzo de la vida. La enseñanza favorece su formación y desarrollo.
- ✓ La tarea docente consiste esencialmente en desarrollar de una manera activa, las habilidades, las capacidades y las competencias que se manifiestan de alguna forma en los estudiantes, así como de formar otras nuevas.
- ✓ Es necesario facilitar que el estudiante actúe en la dirección de sus intereses y simultáneamente favorecer la aparición de otras necesidades y motivaciones en él.
- ✓ Las deficiencias en el aprendizaje se deben al insuficiente desarrollo de las habilidades necesarias para ejecutar con éxito una actividad o a las particularidades individuales.
- ✓ El interés, la motivación y la curiosidad son condiciones indispensables para el desarrollo de las habilidades, las capacidades y las competencias.
- ✓ Es en el colectivo donde único el individuo puede formar y desarrollar sus habilidades, capacidades y competencias.
- ✓ El interés, la motivación y la curiosidad son condiciones indispensables para el desarrollo de las habilidades, las capacidades y las competencias.
- ✓ Es en el colectivo donde único el individuo puede formar y desarrollar sus habilidades, capacidades y competencias. (Mazarío & Mazarío, 2010)

✚ **El Acto de Enseñar.-** El enseñar se caracteriza como la parte del proceso que se refiere a la actividad del docente no sólo como fuente de información, sino también como guía, orientador y director que facilita y promueve el aprendizaje de los estudiantes. (Mazarío & Mazarío, 2010). La enseñanza de calidad favorece y se detestaca en cuatro puntos: **(1)** Cuando los docentes desarrollan la empatía, los estudiantes saben que sus guías se preocupan por ellos y por ende el aprendizaje cumple con sus objetivos. **(2)** El aprendizaje

debe ser activo, tanto docentes como estudiantes interactúan para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. **(3)** La interacción de los grupos dentro del espacio de aprendizaje mejora gracias al trabajo en grupos ya que el aprendizaje no es una actividad solitaria. **(4)** El estudiante desarrolla su propio ego, debidamente encaminado y potenciado para que ellos se hagan responsables de sus éxitos en el aprendizaje.

Los docentes cumplen las exigencias de los establecimientos educativos para cumplir con la oferta educativa de los mismos, por ello trabajan en equipo elaborando las programaciones y tomando decisiones metodológicas, implantan nuevas metodologías que utilizan las TIC's, aplican modelos de evaluación continua, formativa y permanente para mejorar los procesos de aprendizaje y ajustar las programaciones que son flexibles; además y el más importante adoptan una postura motivadora hacia los estudiantes facilitando el aprendizaje a sus educandos y convirtiéndolos en los protagonistas de su aprendizaje y dueños de su conocimiento.

 **El Acto de Aprender.**- El aprender se caracteriza como la parte del proceso que se refiere a la actividad del alumno para propiciarse del conocimiento. El aprendizaje implica la construcción y reconstrucción de un conjunto de herramientas intelectuales para dar sentido a diversas situaciones de la vida cotidiana, las ciencias y la tecnología. (Mazarío & Mazarío, 2010). Existen varias estrategias que mejoran el aprendizaje de los estudiantes, las siguientes son algunas que mejoran la calidad del proceso que se desarrolla en los espacios de aprendizaje: **(1)** Tomar notas a mano incluso sobre las guías o notas de aula, esto facilita la transferencia de la información de lo escrito a la memoria. **(2)** Resolver problemas en clase y como tarea, lo más enmarcados en la realidad y el contexto educativo del estudiante, permitiendo el desarrollo de la agilidad del estudiante y de un pensamiento flexible. **(3)** Aprovechar al máximo el aprendizaje en grupo, realizando prácticas y resolviendo problemas en grupos de estudiantes que permitan exponer criterios, escucharlos y llegar a un consenso. **(4)** Los estudiantes y los profesores deben reconocer los diferentes estilos de aprendizaje e identificar cual es el que mejor se acomoda a cada individuo para que lo exploten y podemos obtener un proceso de enseñanza-aprendizaje más eficiente.

El estudiante cumple un papel activo y creativo dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, donde uno mismo construye y reconstruye el conocimiento basándose en la

información que recibe del docente, de la interacción en el aula y de las TIC's; el aprendizaje se ve influenciado por las condiciones externas (sociales) que produce ésta actividad y las condiciones internas (biológicas y psicológicas) del aprendiz, éstas condiciones producen ciertos tipos de aprendizaje, entre ellos tenemos:

- ✓ **Aprendizaje memorístico**, memoriza la información en vez de integrarla y comprenderla, es el producto de una práctica repetitiva.
- ✓ **Aprendizaje colaborativo**, se resuelve problemas y se elabora conocimientos en grupo.
- ✓ **Aprendizaje estratégico**, sus métodos favorecen el aprender a aprender.
- ✓ **Aprendizaje recíproco**, un grupo de estudiantes enseña a otro.
- ✓ **Aprendizaje significativo**, el nuevo aprendizaje se relaciona con las experiencia y la información ya estructurada para producir un nuevo conocimiento y hacerlo propio del estudiante.
- ✓ **Aprendizaje de resolución de problemas**, se resuelve situaciones de la vida cotidiana desarrollando el pensamiento reflexivo, analítico, generalizador y creativo; utilizando estrategias, procedimientos, experiencias y conocimientos de cada uno de los estudiantes.

En las instituciones educativas del país se realiza la planificación de los contenidos que se va a enseñar el docente y que los estudiantes van a aprender, mencionada planificación está enmarcada en los siguientes parámetros:

- ✓ Objetivos y fines de la educación.- ¿Qué enseñar? y ¿Qué aprender?
- ✓ Contenidos.- ¿Qué enseñar? y ¿Qué aprender?
- ✓ Métodos y principios metodológicos.- ¿Cómo enseñar y aprender?
- ✓ Medios.- ¿Con qué enseñar y aprender?
- ✓ Formas de organización.- ¿Cómo organizar el enseñar y el aprender?
- ✓ Evaluación del aprendizaje.- ¿En qué medida se cumple los objetivos?

El acto de enseñar-aprender se conforma de dos grandes pilares de una misma fortaleza, ambos deben trabajar y colaborar en la búsqueda de teorías y soluciones que satisfagan las necesidades en el desarrollo del proceso docente-educativo. Es importante comprender este proceso como el arte de enseñar y la ciencia de aprender, ya que si los docentes y todos los miembros de la institución educativa trabajan concentrados en la enseñanza e investigan sobre

procesos del aprendizaje humano el resultado es una educación de calidad, actualmente con la intervención de las TIC's los docentes enseñan aprendiendo para alcanzar los objetivos propuestos por la institución educativa.

### **1.3 Cursos de formación.**

Un curso de formación se desarrolla para ayudar a los docentes a que obtengan las herramientas conceptuales y prácticas que le permitan comprender las nuevas demandas de la sociedad actual, le invita a reflexionar sobre su práctica docente pudiendo identificar posibles falencias en su labor educativa y aplicar cambios para favorecer al desarrollo de las potencialidades, capacidades y competencias de los educandos. El apoyo y participación directa de las autoridades de la institución educativa es de vital importancia para poder acceder al apoyo técnico para la impartición del mismo y la programación de tiempos necesarios en el desarrollo de las actividades planificadas con miras a satisfacer las necesidades formativas detectadas durante la investigación. Es importante destacar que un curso de formación presupone un diseño de cursos propios de alto nivel contribuyendo al perfeccionamiento y desarrollo de las prácticas de los docentes.

#### **1.3.1 Definición e importancia en la capacitación docente.**

Los docentes son los responsables de la formación de los jóvenes, por lo tanto los estudiantes son el reflejo de la formación que los profesores poseen. Un curso de formación dirigido a docentes no es simplemente actualizar conocimientos, sino más bien es buscar estrategias y técnicas que ayuden para mejorar su práctica educativa, que los conocimientos nuevos adquiridos se apliquen en sus espacios de aprendizaje con sus estudiantes. El objetivo principal de un curso de formación docente es mejorar la calidad de la educación impartida en un determinado centro educativo. Es necesario que un curso de formación docente contenga información sobre la teoría de la educación, la metodología de enseñanza-aprendizaje, la introducción de las tecnologías de la información y comunicación, entre otros.

El curso de formación es un sistema de desarrollo profesional continuo, basado en la mejora de la práctica docente y en el establecimiento de estándares que contribuyan a incrementar la calidad y el rendimiento de los aprendizajes de los estudiantes. (Zapata, 1999). Este curso de formación favorece a la preparación continua del docente y está orientada a mejorar en todas las disciplinas de la función educativa que cumple el individuo. El docente tiene la obligación de

capacitarse permanentemente ya que sus conocimientos están ayudando a construir una nueva sociedad, activa desde los principios y derechos del ser humano; con su aporte y preparación contribuye para introducir a los estudiantes a un mundo de interculturalidad diversa, respeto y tolerancia.

Para González M. (1995) un curso de formación es el modelo por excelencia de la formación de los profesores, los cursos al igual que el resto de modalidades de formación tienen como fin desarrollar determinadas capacidades y actitudes del profesorado para contribuir a la profesionalidad docente y mejorar la calidad educativa. La capacitación de los docentes se enmarca metodológicamente y se cumple en un tiempo determinado, donde el principal objetivo es mejorar la calidad de la educación que ofrece la institución educativa; es importante que el curso de formación en sus contenidos tenga información sobre las NTIC's y contenidos nuevos no repetitivos ya que se pretende que el conocimiento a adquirir tenga incidencia en la práctica real del docente y no quede en mera información verbal.

El docente que se encuentra formándose y capacitándose continua y permanentemente favorece al desarrollo social y económico del país, un curso de formación es un instrumento que lo habilita para que a través de ese desarrollo mejore el aprendizaje que brinda a sus estudiantes (Fernández, 1995); éstas herramientas de formación permiten que el docente siga comprometido socialmente con su causa, esté dotado de herramientas didácticas y pedagógicas adecuadas, siendo un factor clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje y marcando la diferencia en su contexto educativo.

El curso de formación es importante dentro de la capacitación docente ya que los maestros deben contar con una buena formación permanente que le permita trabajar por el mejoramiento de su docencia, revisar su práctica cotidiana en el espacio de aprendizaje y en la institución educativa, así como reflexionar sobre su labor cumplida y aplicar los conocimientos adquiridos. Si bien es cierto el curso de formación docente permite adquirir nuevos conocimientos o reforzarlos, también el docente a través de ellos reflexiona sobre su práctica docente y aplica los conocimientos adquiridos, utiliza nuevas estrategias, técnicas y métodos de enseñanza-aprendizaje, emplea el trabajo colaborativo en equipo, aprender de las experiencias de sus compañeros y fundamentalmente interactúa con el estudiante para mejorar la calidad de sus aprendizajes.

Es indispensable y completamente necesario que las instituciones educativas y los docentes como tal se interesen y motiven por la capacitación continua y permanente en la figura de los cursos de formación, esta capacitación se la observa desde el punto de vista de inversión en el talento humano docente, donde los mejores resultados se evidenciarán en el sistema educativo ya sea público o privado del país, los beneficiarios de un curso de formación orientado a la mejora de la calidad educativa y de innovación en búsqueda de la excelencia son sin discusión los actores de la comunidad educativa: estudiantes, padres de familia y los propios docentes, cuyos desafíos profesionales incrementan dentro de un proceso de mejoramiento continuo.

### **1.3.2 Ventajas e inconvenientes.**

En la actualidad con la presencia masiva de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en todos los campos de nuestra sociedad, la educación brindada en los establecimientos educativos se presenta con un sinnúmero de falencias y necesidades, interrogantes y reflexiones, por lo que se desarrollan cursos de formación docente con un rol protagónico para solucionar los principales problemas que aquejan a la educación actual.

Las principales ventajas de los cursos de formación que se desarrollan en la actualidad son:

- ✓ Facilitan el trabajo docente, después de cumplir con una adecuada planeación favorecen a la práctica docente y permite que en los espacios de aprendizaje se incluyan estrategias dinámicas dejando de lado el aula tradicional.
- ✓ Mejora la comunicación con los estudiantes, ya que las nuevas estrategias, técnicas y métodos de enseñanza se desarrollan en base a una comunicación permanente, directa y abierta entre profesores y estudiantes.
- ✓ Proporciona ventajas para los estudiantes ya que incluyen herramientas tecnológicas que les permiten desarrollar las habilidades del trabajo colaborativo y de autoresponsabilidad.
- ✓ Si se emplean adecuadamente las TIC's, facilita la difusión de los materiales de aprendizaje de manera variada, completa y oportuna.
- ✓ Se aumenta el proceso de interacción y de participación en los espacios de aprendizaje.
- ✓ Se pueden utilizar nuevas fuentes de recursos como el internet, video audio, etc.
- ✓ Un curso de formación es un recurso aplicable en todas las etapas educativas.
- ✓ Es un recurso flexible y adaptable a las diferentes estrategias docentes.
- ✓ Se acomoda a diferentes modos de enseñanza tanto individual como colectiva.

- ✓ Utilizan tecnología atractiva y de manejo sencillo que aumenta la motivación y el interés por aprender por parte de los docentes.
- ✓ Utilizan fuentes inagotables de información multimedia e interactiva.
- ✓ Los docentes que poseen necesidades educativas especiales se ven favorecidos por disponer de un sinúmero de recursos interactivos que ayudan a su aprendizaje y por ende mejoran su práctica educativa con personas con capacidades especiales.

Los cursos de formación no por su planificación sino más bien por factores externos presentan ciertos inconvenientes, entre ellos tenemos:

- ✓ Disponibilidad de tiempo.
- ✓ Disponibilidad de recursos y herramientas a utilizar en el desarrollo del curso.
- ✓ Requiere mayor tiempo y atención continua por parte de los docentes, al emplear las NTIC'S implica una mayor carga docente y dedicación con cada uno de sus estudiantes.
- ✓ Obstáculos para los docentes, ya que actualmente no se manejan estímulos para los docentes que desarrollan este tipo de actividades.
- ✓ Mala comprensión del objetivo de las aulas virtuales, no comprendemos el verdadero significado y la ayuda que tienen estos recursos para el aprendizaje de los estudiantes.
- ✓ Falta de recursos tecnológicos, capacitación y resistencia de los alumnos.
- ✓ Se requiere de infraestructura adecuada para explotar los medios y recursos de las NTIC's.
- ✓ Requiere de formación didáctica tecnológica.

Los cursos de formación docente que se desarrollan en la actualidad permiten mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, donde el profesor explota su creatividad en los espacios de aprendizaje y participa activamente en su formación permanente y continua; el principal inconveniente que surge es la disponibilidad de tiempo y el sacrificio porque para estudiar no puede dejar de lado su labor educativa sino más bien llevar a cabo conjuntamente estos dos procesos.

### **1.3.3 Diseño, planificación y recursos de cursos formativos.**

La estrategia formativa comprende la ejecución de un plan formativo, es importante recalcar que ante cualquier tipo o estructura formativa se establecen como elementos prioritarios la

estructura, el equilibrio y la cohesión de los contenidos formativos, la calidad, el trabajo, la formación y la coordinación de los formadores de los docentes. Este diseño y planeación puede ejecutarse de diferentes maneras y figuras ya sea como curso, taller, seminario o actividades de autoaprendizaje. El diseño y la programación que establece las pautas de actuación de un proyecto de enseñanza-aprendizaje (ya sea un módulo, un curso o una sesión de clase), supone un conjunto de operaciones que el/la formador/a, individualmente o en equipo, lleva a cabo para organizar, ejecutar y regular una actividad, situada en un determinado contexto educativo. (Sand, 2005)

Las bases para el diseño y programación del curso de formación, se establecen en los siguientes aspectos:

- ✓ Objetivos
- ✓ Contenidos
- ✓ Actividades
- ✓ Metodología
- ✓ Tiempo
- ✓ Recursos
- ✓ Evaluación

Los cursos de formación pueden impartir sus actividades de enseñanza-aprendizaje de diferentes maneras, pero la intención es que los docentes asimilen los conocimientos y los hagan suyos, como oferta educativa tiene las siguientes presentaciones:

- ✓ **Talleres**, son actividades prácticas de carácter intensivo, que conducen a la apropiación, aplicación y validación de conocimientos y metodologías, enfatizando el desarrollo de habilidades, Destrezas, valores y actitudes positivas para la ejecución creativa.
- ✓ **Seminarios**, se caracterizan por el énfasis en la pronunciación o ampliación de un tema, con la contribución de todos los participantes. Se centran en aspectos conceptuales y teóricos y su duración.
- ✓ **Pasantía**, consiste en la participación de un docente o administrador institucional, en actividades similares a las suyas, en otra institución, con el propósito de intercambiar experiencias, observar y adoptar practicas nuevas o verificar la aplicación de nuevos principios para mejorar su propia práctica profesional.

- ✓ **Autoaprendizaje**, parte de la apropiación de conceptos a través del desarrollo de habilidades, destrezas, valores y actitudes referidas a un tema determinado dependiendo de su propósito asumen determinadas características y se presentan a través de medios diferentes.
- ✓ **Asesoría**, se entiende por asesoría la asistencia de una persona (o un equipo) que domina un campo científico o tecnológico determinado, a otras que están en proceso de aplicación de ese campo a situaciones reales. La asistencia proporciona conocimientos o informaciones de inmediata aplicación, sugiere estrategias y asiste en su proceso de ensayo, validación y evaluación de resultados. (Villar, 1998)

La necesidad de programas se ve justificada ya que evitará las pérdidas de tiempo y brinda sistematización al proceso de enseñanza-aprendizaje. La planificación deberá ser flexible y abierta a las posibilidades de creatividad de los docentes, dentro de una planificación no puede faltar la evaluación objetiva de los resultados educativos alcanzados y el control del desarrollo y ejecución del proceso, se resalta éste aspecto ya que del producto de la evaluación se conocerá si el proceso de diseño y planificación fue el adecuado, si utilizamos los recursos necesarios para cumplir con los objetivos planteados.

El diseño y la planificación de los cursos formativos consiste en dar unidad y sentido a cada uno de los elementos y variables que se presentan en el cumplimiento de la labor educativa, como son contenidos, objetivos, tiempo, metodología y no podemos dejar de lado los recursos a utilizar ya que de ellos depende en gran parte el éxito o fracaso de la asimilación de los contenidos que se imparten con ayuda de ellos, por esta razón el docente debe explotar las herramientas e instrumentos que ocupa para la impartición del curso de formación; el éxito del mismo recae en las respuestas que de a las necesidades, intereses y expectativas de los individuos hacia los que va dirigido; así como, a los requerimientos de la ocupación para la cual se está formando.

#### **1.3.4 Importancia en la formación del profesional de la docencia.**

Un docente que se encuentra en formación permanente y continúa es un ente activo de su preparación y capacitación, a la vez que es un agente de cambio en su contexto educativo permitiendo el desarrollo y progreso de la institución educativa en la que cumple su rol de

maestro; el ser partícipe de un proceso de enseñanza-aprendizaje le permite una mayor profesionalización y la mejora de la calidad de su educación.

La capacitación permanente de los docentes es necesaria ya que permite revisar la práctica educativa diaria desempeñada en los espacios de aprendizaje en las instituciones educativas, reflexionar sobre la misma y aplicar los conocimientos adquiridos en mejora de la calidad de la educación; es importante el capacitarse continuamente porque se desarrolla un mayor compromiso como profesionales de la educación pero sobre todo como responsables del futuro de los estudiantes que se tienen en las aulas, se enriquece la motivación y el interés por planificar adecuadamente la enseñanza y los contenidos del currículo. Actualmente estos cursos de formación en el país cumplen un papel muy importante, ya que se han creado para satisfacer las necesidades de formación que se presentan en las instituciones educativas, su planificación y desarrollo han permitido resolver problemas presentados en la práctica educativa y han mejorado notablemente la calidad de la educación que ofrece el Ecuador en general.

La posibilidad de que los docentes se formen permanente y continuamente está en las manos de cada uno de ellos, cambiando las actitudes equivocadas con ayuda del conocimiento, los cursos de formación desarrollan el interés y la motivación por mejorar la labor y las funciones desempeñadas en el espacio de enseñanza-aprendizaje, donde se desarrollan las habilidades interpersonales y de trabajo colaborativo en el grupo. El capacitarse para un profesional de la docencia no sólo significa formación educativa sino que promueve la consolidación de equipos docentes eficientes y eficaces en su tarea de educadores, sin dejar de atender sus características particulares, lo que estaría en el orden de la propuesta curricular de cada Institución.

## **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA**

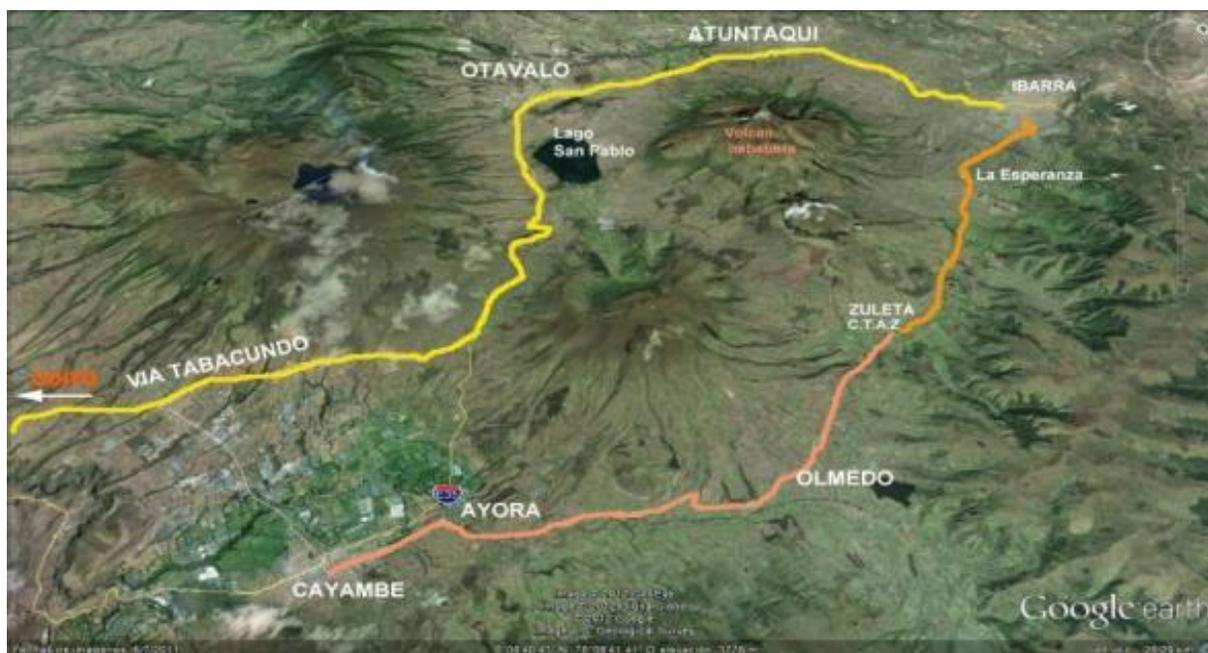
## 2.1 Contexto.



Fuente: Sello del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

El Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” cuenta con 16 años de incanzable servicio educativo a la juventud y comunidad de Zuleta, es la institución que día a día abre sus puertas de investigación, ciencia, cultura y tecnología.

**Gráfico N° 02:** Ubicación del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”.



Fuente: Ubicación Geográfica del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

Esta institución se encuentra ubicada en la población de Angochagua comunidad de Zuleta, al noroccidente del país rodeada de un magestuoso paisaje junto al taita Imbabura, pertenece a la ciudad de Ibarra de la provincia de Imbabura. Cuenta con proyectos productivos manejados por

estudiantes y docentes, entre ellos: Proyecto productivo de hortalizas, lácteos, plantas medicinales, panadería, crianza de animales mayores y menores; así como también impulsa y motiva el emprendimiento productivo para ser entes de sustento de sus familias. Además colaboran con el crecimiento de la institución educativa los docentes que poseen larga experiencia y capacitación en la utilización de equipos de tecnología moderna que facilitan el aprendizaje con ayuda de las TICs. Se cuenta con espacios de recreación, aulas y un ambiente excelente de trabajo.

**Gráfico N° 03:** *Cuerpo Docente del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”.*



**Fuente:** Personal Docente del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

### Pregunta 1.3 Tipo de Institución

**Tabla N° 04:** *Tipo de Institución.*

Tipo de Institución:		f	%
1	Fiscal	12	100,0
2	Fiscomisional	0	0,0
3	Municipal	0	0,0
4	Particular	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** El Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” es una institución educativa fiscal, mismo tipo de educación que tienes sus orígenes en el Ecuador desde la Revolución de Alfaro y quiere decir que el Estado debe fomentar, financiar e impartir la educación gratuita a todos los ciudadanos ecuatorianos; sobre todo, garantizar la calidad de la misma.

Brindamos educación de calidad semi personalizada científica, humana técnico- práctica y formando jóvenes emprendedores al servicio de los intereses del pueblo. El trabajo conjunto entre profesores, alumnos, padres de familia y la comunidad es la fórmula correcta para formar adecuadamente, siempre motivando y emprendiendo proyectos que despierten en los estudiantes el espíritu emprendedor con miras al éxito de sus vidas.

Su misión es: Educamos para la vida formando jóvenes competentes humanística, científica, técnicamente y prácticos(as), por lo que al final de su formación secundaria el egresado obtiene el título de bachiller general unificado con competencias técnico-agropecuarias, en “explotaciones agropecuarias” (industrialización y procesamiento de los alimentos, lácteos, panadería, conservería y otros), destreza en metal-mecánica y electricidad. A más de estar preparados para continuar sus estudios universitarios, o insertarse en el mundo laboral competentemente, lo cual va acorde las aspiraciones actuales de estudiantes, padres de familia, comunidad, como de la demanda local y regional de empresas en explotaciones agropecuarias, agroindustriales y afines.

Su visión es: El Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el año 2018 se constituye en el primer centro de formación bachillerato general con destrezas técnico agropecuarias en explotaciones agropecuarias, agricultura limpia con elaboración aplicación y comercialización de abonos e insumos orgánicos, agroindustria y transformación de los alimentos, reconocido a nivel local y regional, con docentes con nombramiento, capacitados, competentes y competitivos en las diferentes áreas, la infraestructura adecuada, laboratorios con tecnología de punta, aulas virtuales llegando a la excelencia académica, con jóvenes emprendedores egresados.

La oferta educativa que la institución pone a consideración de la comunidad va acorde con las necesidades actuales, con tres ejes de preparación: *competente para el emprendimiento como para el mundo laboral dependiente, con integra formación humana y preparado para seguir la universidad.* Utilizamos los Proyectos de Aula para el desarrollo integral del estudiante de manera que todas las asignaturas tengan aplicaciones prácticas, contamos con laboratorio de informática con dos fuentes de internet gratuito las 24 horas, un taller integrado de (metalmecánica, electricidad y carpintería); así como también, los emprendimientos productivos: *producción y comercialización de hortalizas e insumos orgánicos. Producción de plantas aromáticas y medicinales, propagación de plantas forestales y ornamentales; transformados y*

elaborados lácteos, producción de panadería y pastelería; crianza de cuyes, crianza de terneros pie de cría, crianza de porcinos y apicultura.

Pregunta 1.4. Tipo de Bachillerato que ofrece:

**Tabla N° 05:** Tipo de Bachillerato que ofrece.

Tipo de Bachillerato que ofrece:		F	%
1	Bachillerato en ciencias	0	0,0
2	Bachillerato técnico	12	100,0
3	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** El Bachillerato Técnico que ofrece a la sociedad el Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” tiene como finalidad de que el estudiante en formación adquiera conocimientos básicos comunes contemplados en la malla curricular del Bachillerato General Unificado; y, además desarrollar las competencias de la figura profesional técnica que se haya elegido por parte de la institución.

Pregunta 1.4.1. ¿A qué figura profesional atiende el bachillerato técnico agropecuario que la institución educativa ofrece?

**Tabla N° 06:** ¿A qué figura profesional atiende el bachillerato técnico agropecuario que la institución educativa ofrece?

Bachilleratos Técnicos Agropecuarios:		F	%
1	Producción agropecuaria	12	100,0
2	Transformados y elaborados lácteos	0	0,0
3	Transformados y elaborados cárnicos	0	0,0
4	Conservaría	0	0,0
5	Otra.	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** El Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” ofrece el Bachillerato Técnico Agropecuario: Producción Agropecuaria, gestionando la producción y comercialización de hortalizas e insumos orgánicos, la producción de plantas aromáticas y medicinales, la crianza de terneros y porcinos y la apicultura; vigilando el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene, así como la protección de los recursos naturales durante todo el proceso para obtener productos de calidad.

Para la Educación General Básica que son octavo, noveno y décimo año se contemplan materias optativas en informática, mecánica industrial y agrícola; mientras que, en el Bachillerato General Unificado son optativas en explotaciones agropecuarias y transformados de lácteos, panadería y confitería. Todo este fortalecimiento se logra gracias al apoyo de la comunidad educativa, la Comuna Zuleta (Proyecto Socio Páramo), el Gobierno Parroquial de Angochagua; Gobierno Provincial de Imbabura, Cía. Zuleta y Anexas, Fundación Manantial, Proyecto Páramo Andino y otros(as). Se practica la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, con la participación de docentes, directivos, estudiantes y padres de familia acorde con los lineamientos de la Legislación actual.

## 2.2 Participantes.

Las personas que participaron en el presente trabajo de investigación fueron 12 (doce) maestros, los mismos que fueron seleccionados por ser quienes imparten clases en la sección de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, ellos presentan las siguientes características:

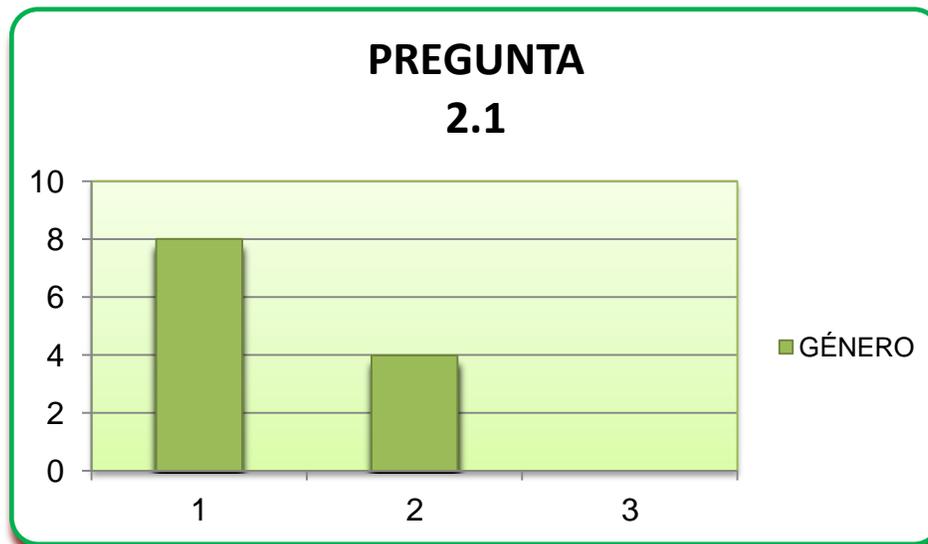
Pregunta 2.1. Género:

**Tabla N° 07:** Género:

Género		F	%
1	Masculino	8	66,7
2	Femenino	4	33,3
3	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 04: Género**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** El Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” tiene a su servicio personal docente de los dos géneros; es así, que los doce docentes encuestados manifiestas que ocho de ellos corresponden al género masculino mientras que las cuatro restantes son profesores de género femenino; se incluyen los señores Rector y Vicerrector que imparten materias del Bachillerato.

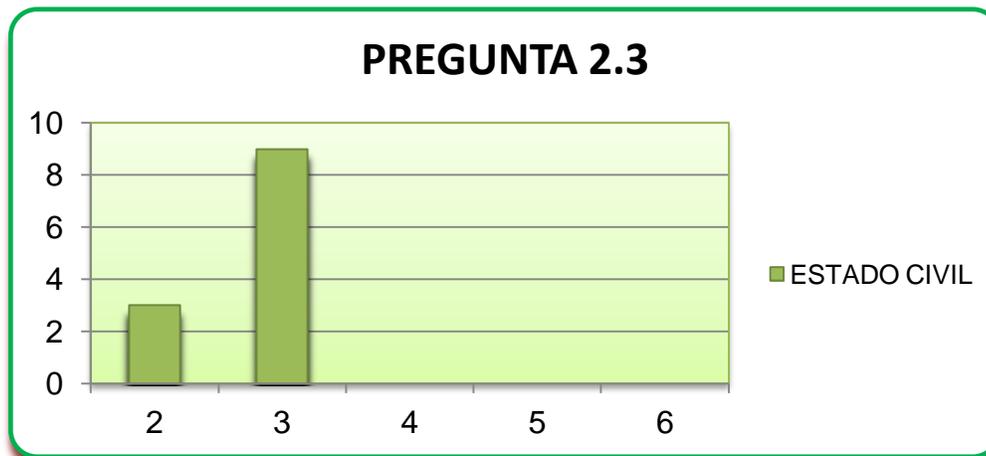
Pregunta 2.3 Estado civil:

**Tabla N° 08: Estado civil:**

Estado civil:		F	%
2	Soltero	3	25,0
3	Casado	9	75,0
4	Viudo	0	0,0
5	Divorciado	0	0,0
6	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 05: Estado civil:**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes que laboran en el Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que el 75% que representan a nueve profesores son de estado civil casado, lo que implica que son personas con experiencia personal y familiar facilitando la comprensión hacia los problemas cotidianos de los estudiantes y les ayudarán en la solución de los mismos; mientras que, el 25% restante correspondiente a tres maestros que son de estado civil soltero, los que, ayudan y colaboran con su juventud en el emprendimiento de nuevos proyectos a sus estudiantes.

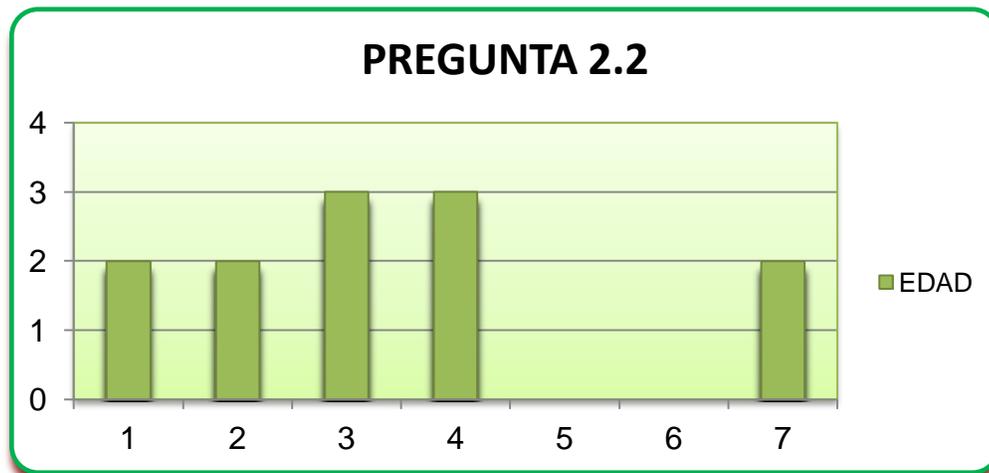
Pregunta 2.2. Edad (en años cumplidos):

**Tabla N° 09: Edad:**

Edad:	F	%	
1	20 – 30 años	2	16,7
2	31 – 40 años	2	16,7
3	41 – 50 años	3	25,0
4	51 – 60 años	3	25,0
5	61 – 70 años	0	0,0
6	Mas de 71 años	0	0,0
7	No contesta	2	16,6
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 06:** Edad:



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados ubicados en el rango de 41 años a 60 años representan el 50%, siendo la muestra feaciente que son maestros que se formaron en los institutos normales superiores y con el tiempo se autocapacitaron para responder a las necesidades de la sociedad actual, adaptando su experiencia a la innovación de conocimientos. Mientras que un 33% representa a docentes en el rango de 20 años a 40 años, quienes son el reemplazo de profesores que se han acogido a los beneficios de la jubilación; los mismos, que aportan con sus conocimientos a la formación a integral de los educandos.

Pregunta 2.3. Cargo que desempeña:

**Tabla N° 10:** Cargo que desempeña:

Cargo que desempeña:		F	%
6	Docente	4	33,3
7	Técnico docente	2	16,7
8	Docente con funciones administrativas	5	41,7
9	No contesta	1	8,3
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 07:** Cargo que desempeña:



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los doce docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que cinco de ellos (42%) corresponden a docentes que cumplen sus funciones como maestros y además funciones administrativas dentro del establecimiento, lo que implica que no pueden dedicarse a tiempo completo en sus tareas de enseñanza, convirtiéndose en un limitante dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes ya que no pueden contar en todo momento con la ayuda y dirección de sus docentes; por ello, los profesores tienen la necesidad de liderar positivamente gerenciar en sus espacios de aprendizaje evitando de esta manera la generación de problemas.

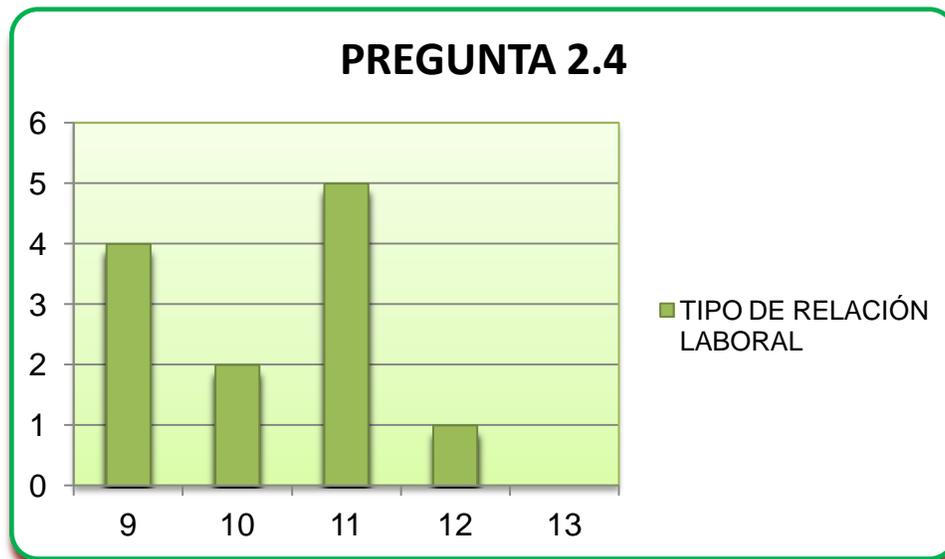
Pregunta 2.4. Tipo de relación laboral:

**Tabla N° 11:** Tipo de relación laboral:

Tipo de relación laboral:		F	%
9	Contratación indefinida	4	33,3
10	Nombramiento	2	16,7
11	Contratación ocasional	5	41,7
12	Reemplazo	1	8,3
13	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 08:** Tipo de relación laboral:



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** De los doce docentes encuestados manifiestan que cuatro de ellos (33%) corresponden a contratación indefinida siendo beneficioso para los estudiantes ya que acceden a una continuación de conocimientos durante su ciclo de formación integral técnica; mientras que, cinco profesores tienen contrato ocasional (42%), convirtiéndose en una situación que interfiere en la continuación sistemática de la enseñanza-aprendizaje en la formación integral del educando.

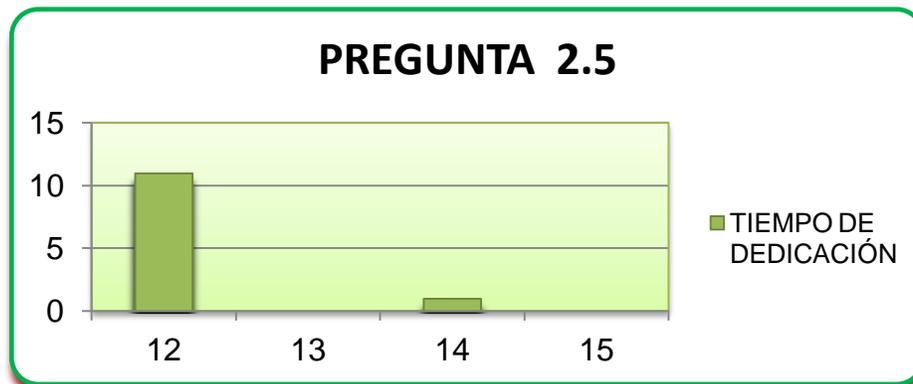
Pregunta 2.5. Tiempo de dedicación:

**Tabla N° 12:** Tiempo de dedicación:

Tiempo de dedicación:		F	%
12	Tiempo completo	11	91,7
13	Medio tiempo	0	0,0
14	Por horas	1	8,3
15	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 09:** *Tiempo de dedicación:*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que once de ellos (92%), casi su totalidad trabajan a tiempo completo en la institución educativa, situación beneficiosa par el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes ya que si existen dudas o necesitan aclaraciones pueden acceder a horas extras de tutorías con sus maestros; así como, los padres de familia pueden ser atendidos por los docentes, permitiendo que todos los actores educativos trabajen por generar una educación de calidad en beneficio de los educandos.

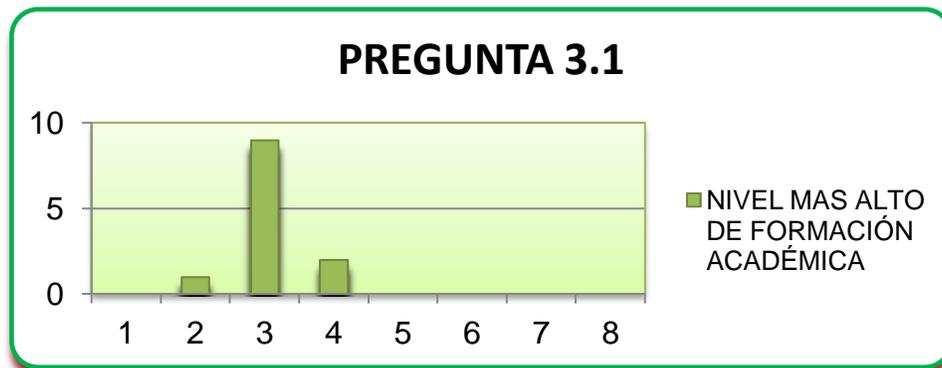
Pregunta 3.1. Señale el nivel más alto de formación académica que posee.

**Tabla N° 13:** Señale el nivel más alto de formación académica que posee.

Señale el nivel más alto de formación académica que posee:		F	%
1	Bachillerato	0	0,0
2	Nivel técnico o tecnológico superior	1	8,3
3	Lic., Ing., Eco., Arq., etc. (3er. Nivel	9	75,0
4	Especialista (4° nivel)	2	16,7
5	Maestría (4° nivel)	0	0,0
6	PhD (4° nivel)	0	0,0
7	Otros.	0	0,0
8	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 10:** Señale el nivel más alto de formación académica que posee:



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” opinan que los conocimientos técnicos que reciben los estudiantes en formación deben provenir del personal docente preparado y especializado en las mencionadas áreas, por lo cual el 75% de los docentes poseen un título de tercer nivel relacionado con el bachillerato técnico que ofrece la institución educativa; mientras que, dos docentes poseen un título de especialidad que dictan materias afines al bachillerato técnico agropecuario; todos los conocimientos y experiencia de los docentes confluyen para producir una formación integral de los estudiantes.

## 2.3 Diseño y Métodos de Investigación.

### 2.3.1 Diseño de la Investigación.

La investigación empleada en este proyecto fue la investigación-acción, la misma que facilitó realizar un diagnóstico basado en la realidad de la institución educativa, el Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, y a su vez permitió buscar soluciones a las necesidades detectadas mediante una planificación de estrategias y objetivos encaminados a generar propuestas de cambio y desarrollar un liderazgo positivo dentro del diario convivir de la institución. La investigación permitió que se trate de forma simultánea los conocimientos con los cambios sociales, de manera que una vez obtenida la teoría se la llevó a la práctica.

La investigación-acción presenta tres principales características, que se aplicaron de la siguiente manera:

- Es un estudio transeccional/transversal, debido a que realiza la recolección de datos en el momento preciso y único; se obtuvo los datos en el campo es decir en las instalaciones de la institución educativa con la colaboración de los actores educativos.
- Es exploratorio, procede a determinar un momento específico en el cual se realizó una exploración inicial, en ese instante se observó para luego aplicar un cuestionario a los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, obteniendo datos relevantes para esta investigación.
- Es descriptivo, ya que hace una descripción de los datos recolectados y que se obtuvieron como producto de la aplicación del cuestionario.

El proceso que se desarrolló en la presente investigación, como parte del diseño metodológico se basa en el enfoque cuantitativo ya que maneja datos numéricos, para luego tabularlos y exponerlos en tablas estadísticas; todo esto sin dejar de lado los métodos de orden cualitativo con los cuales se buscó determinar, conocer, interpretar y explicar los criterios que expusieron los actores investigados, los docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, y en función de los datos obtenidos, de la experiencia y vivencia de los educadores se estableció puntos positivos y negativos para determinar las reales necesidades formativas de los docentes.

### **2.3.2 Métodos de Investigación.**

El método del presente proyecto de investigación es un proceso riguroso el cual tiene una formulación lógica y sistemática que la investigadora desarrolló para adquirir el nuevo conocimiento.

**Inductivo.-** Proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada.

Este método de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se desarrolló habilidades y estrategias de pensamiento científico para relacionar situaciones generales a los intereses de los educadores; además, una vez determinadas las características particulares de Educación

del Bachillerato se elaboró un curso de capacitación para satisfacer las necesidades de los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”.

**Deductivo.-** Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.

Este método de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se procedió a analizar la calidad de la educación del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el nivel de Bachillerato para estructurar un plan educativo que fue dirigido a reforzar y actualizar los conocimientos de los de los docentes de la institución.

**Sintético.-** Proceso de conocimiento que reconstruye el todo en sus aspectos y relaciones esenciales que permite una mayor comprensión de los elementos constituyentes.

Este método de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se procedió a conocer el problema global de la falta de gerencia y liderazgo educativo y sus efectos presentes por parte de los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el nivel de Bachillerato.

**Analítico.-** Proceso de observación y examen de un hecho en particular, es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

Este método de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se procedió a analizar minuciosamente el nivel de preparación y las necesidades de los docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, a fin de determinar las razones por las cuales no se ha accedido a una mejor preparación formativa profesional.

**Hermenéutico.-** Proceso que pretende explicar las relaciones existentes entre un hecho y el contexto en el cual acontece.

Este método de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se procedió a explicar e interpretar los datos sobre los aspectos definidos dentro de la investigación desarrollada en el Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el nivel de Bachillerato.

**Estadístico.-** Proceso que consiste en una serie de procedimientos para el manejo de datos cualitativos y cuantitativos.

Este método de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se procedió a a la recolección, análisis e interpretación de los datos con la aplicación del cuestionario a los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el nivel de Bachillerato.

## **2.4 Técnicas e Instrumentos de Investigación.**

### **2.4.1 Técnicas de la Investigación.**

**Encuesta.-** Es un estudio basado en la observación del investigador y la aplicación de un cuestionario para la obtención de datos, los mismos que no son modificados ni su entorno ni el proceso por el cual se obtienen.

Esta técnica de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se procedió a recolectar datos con el cuestionario previamente diseñado; donde los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el nivel de Bachillerato, respondieron a las preguntas con total sinceridad y solamente ante la observación de la investigadora.

**Observación Directa.-** Es una técnica que consiste en la recolección de información importante para luego proceder a registrarla sistemáticamente, convirtiéndola en válida y confiable del comportamiento o conducta que se investiga.

Esta técnica de investigación es aplicable al presente proyecto ya que durante la aplicación del cuestionario y mientras se desarrolló todo el proceso de investigación se mantuvo en una observación directa y permanente al objeto de estudio que en este caso son los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el nivel de Bachillerato; esta observación directa contribuyó a tener una visión general y a la vez detallada de las necesidades formativas que poseen los investigados.

**Lectura.-** Es un proceso que permite significar y comprender la información o teoría sobre un tema en particular, estos conocimientos se encuentran almacenados en soportes o transmitidos mediante un código o lenguaje determinado.

Esta técnica de investigación es aplicable al presente proyecto ya que se procedió a obtener información teórica que permita sustentar la investigación realizada con los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en el nivel de Bachillerato.

#### **2.4.2 Instrumentos de la Investigación.**

**Cuestionario.-** Se aplicó el cuestionario para recoger información objetiva, veraz y sistemática, referida a la calidad de la educación y la formación que tienen los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”; en efecto, se procedió a la recogida de la información en forma directa sobre metodología, necesidades docentes, análisis de la formación y cursos de capacitación.

El cuestionario que se aplicó se encontraba previamente validado y se encuentra enmarcado y contextualizado al entorno nacional por parte del equipo de planificación del proyecto, y fundamentalmente, considerando la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su respectivo reglamento.

#### **2.5 Recursos.**

##### **2.5.1 Talento Humano.**

Doce encuestados: docentes y autoridades del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”.

Pregunta 2.6. Las materias que imparte, tienen relación con su formación profesional:

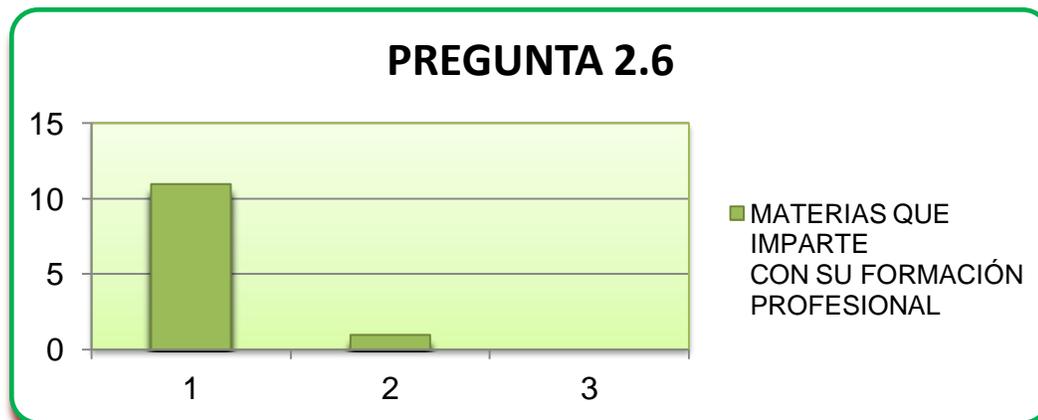
**Tabla N° 14:** *Las materias que imparte, tienen relación con su formación profesional:*

<b>Materias que imparten, relación con su formación profesional:</b>		<b>F</b>	<b>%</b>
15	Si	11	91,7
16	No	1	8,3

17	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

Gráfico N° 11: Las materias que imparte, tienen relación con su formación profesional:



Fuente: Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Análisis de Datos:** El docente que imparte sus conocimientos relacionados con la ciencia que en su momento la hizo suya, podrá impartir de mejor manera sus conocimientos a los estudiantes y utilizará técnicas generadoras de liderazgo positivo en sus educandos. El 92 % de los docentes encuestados imparten materias que tienen relación con su formación profesional, lo cual contribuye positivamente en la formación integral de los estudiantes de la institución educativa.

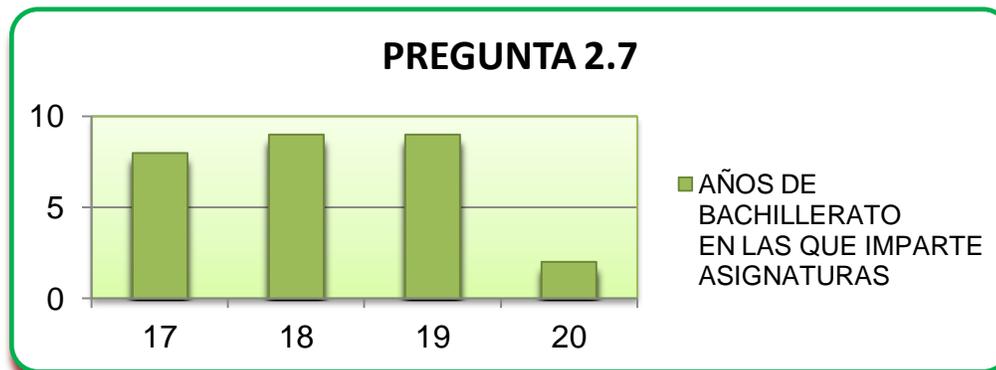
Pregunta 2.7. Años/s de bachillerato en los que imparte asignaturas:

Tabla N° 15: Años/s de bachillerato en los que imparte asignaturas:

Años/s de bachillerato en los que imparte asignaturas:		F	%
17	1°	8	28,6
18	2°	9	32,14
19	3°	9	32,14
20	No contesta	2	7,14

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Gráfico N° 12:** Años/s de bachillerato en los que imparte asignaturas:



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** La continuidad de los conocimientos en el Bachillerato es importante e indispensable, ya que permite la eliminación de vacíos de aprendizaje y el estudiante podrá durante sus tres años de estudio correlacionar los aprendizajes obtenidos y poco a poco aclarar sus dudas sobre los conocimientos obtenidos, por lo cual la institución educativa investigada presenta un 65% de docentes que imparten materias en dos o tres años superiores de la Educación Secundaria, contribuyendo a la mejora de la calidad del aprendizaje.

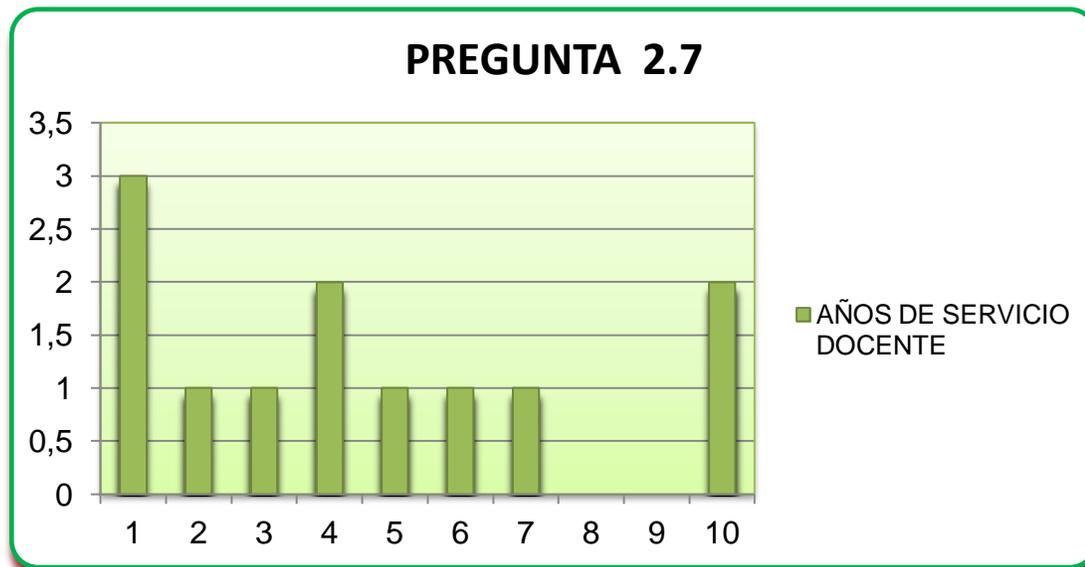
Pregunta 2.7. Cuántos años de servicio docente tiene usted:

**Tabla N° 16:** Cuántos años de servicio docente tiene usted:

Cuántos años de servicio docente tiene usted:		F	%
1	1 – 5 años	3	35,0
2	6 -10 años	1	8,3
3	11 – 15 años	1	8,3
4	16 – 20 años	2	16,7
5	21 – 25 años	1	8,3
6	26 – 30 años	1	8,3
7	31 – 35 años	1	8,3
8	35 – 40 años	0	0,0
9	Más de 40 años	0	0,0
10	No contesta	2	16,8
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 13:** *Cuántos años de servicio docente tiene usted:*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** De los doce docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”, el 35% representando a tres docentes tienen hasta 5 años de experiencia docente, significando que sus conocimientos son lo más actualizados posibles y se encuentran a la par con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación; mientras que un 42% de los educadores tienen más de 16 años de experiencia profesional, contribuyendo con su experticia en la práctica docente y en la solución de los problemas cotidianos de los estudiantes; estos elementos tanto experiencia como conocimientos nuevos ayudan de sobremanera a los educandos en la producción de sus conocimientos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

### **2.5.2 Materiales.**

- ✓ Computadora.
- ✓ Material de Escritorio.
- ✓ Textos de Consulta.
- ✓ Internet.
- ✓ Trabajo de Proyecto de Investigación I.
- ✓ Conferencia Proyecto de Investigación II (EVA).
- ✓ Documentos virtuales subidos al Entorno Virtual de Aprendizaje.
- ✓ Guía Didáctica de Proyecto de Investigación II.

### 2.5.3 Económicos.

<b>Recursos Materiales</b>	<b>Costos</b>
Uso de computadora	200
Material de escritorio	250
Movilización	400
Internet	50
Empastados	300
Anillados	200
Material Didáctico para el Curso de Capacitación	400
<b>TOTAL</b>	<b>1800</b>
Imprevistos 15%	270
<b>TOTAL</b>	<b>2070</b>

### 2.6 Procedimiento.

Una vez planteada la problemática a investigar por parte de la Universidad Técnica Particular de Loja, procedí a seleccionar el Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” en la cual pedí autorización para aplicar mi instrumento de investigación a los docentes de bachillerato de la institución educativa. Al tener una aceptación por parte de los directivos los maestros llenaron las encuestas con sinceridad y sin ningún inconveniente; lo que facilitó que pueda hacer un diagnóstico real de la situación del establecimiento escolar.

Luego de recoger la información desde la perspectiva cuantitativa, se procedió a codificar las encuestas, se tabularon y determinaron frecuencias y porcentajes, además, se apoyó el análisis mediante la construcción de gráficos y, finalmente se realizó la interpretación de las mismas lo que orientó en la construcción de conclusiones y recomendaciones en forma lógica y reflexiva. De igual manera, desde la perspectiva cualitativa, se procedió a interpretar las preguntas abiertas en una forma clara y ordenada, transcribiendo y manteniendo el lenguaje propio utilizado por los encuestados.

Concluido el análisis e interpretación de la información recopilada con la aplicación de instrumento de investigación, sin perder de vista los objetivos que persigue la misma se

procedió a estructurar el marco teórico, el informe y lo más importante la estructuración de la propuesta de cambio para satisfacer las necesidades del personal docente de la institución en cuanto a capacitación pedagógica se refiere para mejorar su práctica docente. Este arduo proceso investigativo fue sometido a estrictas evaluaciones que garantizan su calidad y sobre todo eficacia para mejorar el servicio educativo que ofrecen los docentes del Colegio Técnico Agropecuario "ZULETA".

### **CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### 3.1 Necesidades formativas.

La formación integral y continua de los docentes de bachillerato se convierte en una herramienta esencial y prioritaria para lograr una educación de calidad que se ajuste al sistema educativo y que solvete las necesidades emergentes que la sociedad demanda desde las diferentes instancias de la comunidad educativa.

Así; al observar las características y obtener información aplicando el instrumento de recolección de datos en los docentes del Colegio Técnico Agropecuario "ZULETA", partimos de este criterio para determinar las necesidades de formación de los docentes de bachillerato, obteniendo los siguientes resultados:

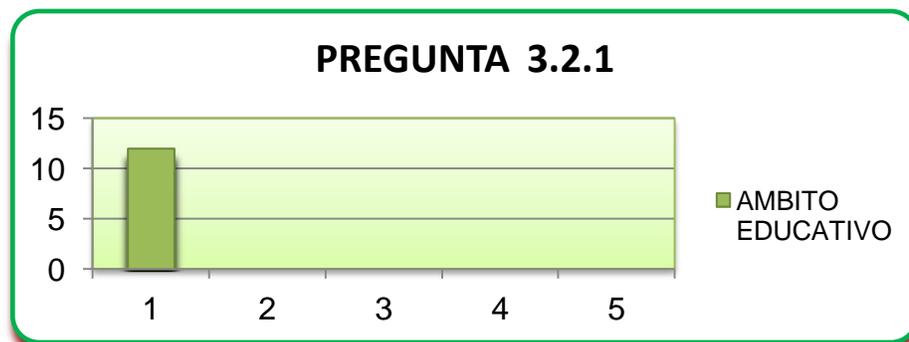
Pregunta 3.2.1 Su titulación en pregrado, tiene relación con: *Ámbito educativo*.

**Tabla N° 17:** *Su titulación en pregrado, tiene relación con: *Ámbito educativo*.*

<b>Ambito Educativo:</b>		<b>F</b>	<b>%</b>
1	Licenciado en educación (diferentes menciones/especialidades)	12	100,0
2	Doctor en educación	0	0,0
3	Psicólogo educativo	0	0,0
4	Psicopedagogo	0	0,0
5	Otras:	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Gráfico N° 14:** *Su titulación en pregrado, tiene relación con: *Ámbito educativo*.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Análisis de Datos:** Todos los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que tienen titulación en pregrado, en diferentes especialidades relacionadas con el ámbito educativo; es decir están capacitados en todos los campos que comprende la educación técnica agropecuaria de la institución educativa. La diversidad de las menciones y especialidades de los docentes permiten que los educandos obtengan conocimientos en los diferentes campos de la sociedad, terminando en capacidad de cumplir con los roles que el contexto educativo exige del educando con una educación integral.

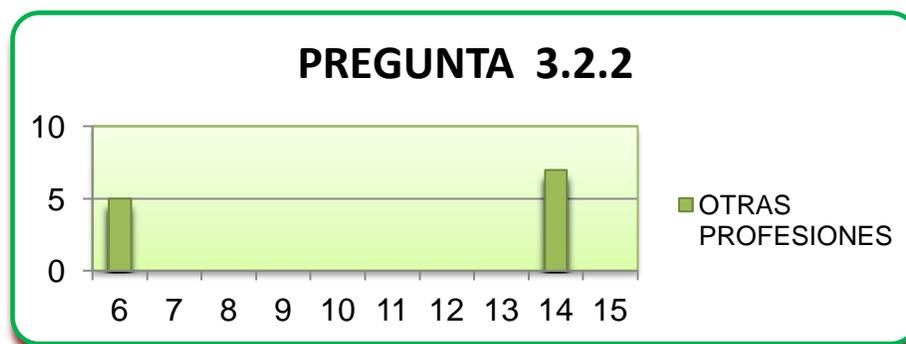
Pregunta 3.2.2 Su titulación en pregrado, tiene relación con: Otras profesiones.

**Tabla N° 18:** Su titulación en pregrado, tiene relación con: Otras profesiones.

Otras profesiones:		F	%
6	Ingeniero	5	41,7
7	Arquitecto	0	0,0
8	Contador	0	0,0
9	Abogado	0	0,0
10	Economista	0	0,0
12	Médico	0	0,0
13	Veterinario	0	0,0
14	Otras	7	58,3
15	No contesta	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 15:** Su titulación en pregrado, tiene relación con: Otras profesiones.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que el 42% de ellos poseen el título de ingenieros; es decir, son profesionales que satisfacen las demandas científico-tecnológicas de la sociedad, además, son poseen las competencias necesarias para emprender procesos de producción e investigación con los recursos naturales del contexto educativo, son generadores de propuestas de cambio en el sector agropecuario y lideran mencionados procesos.

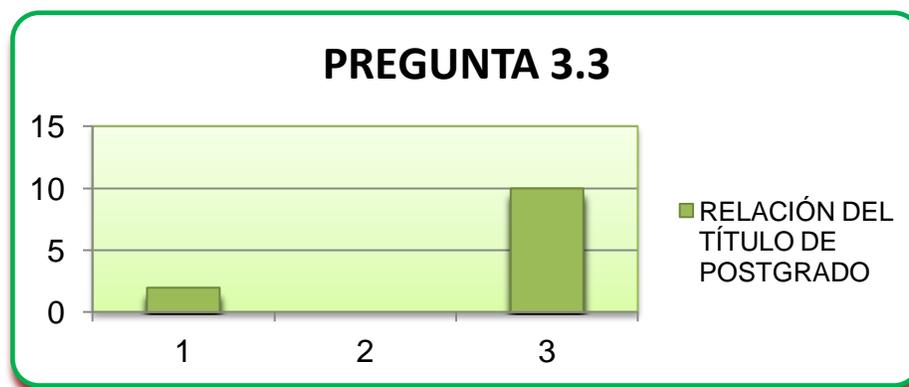
Pregunta N° 3.3 Si posee titulación de postgrado (4° nivel), este tiene relación con:

**Tabla N° 19:** Si posee titulación de postgrado (4° nivel).

Si posee titulación de postgrado (4° nivel)		F	%
1	El ámbito educativo	2	16,7
2	Otros ámbitos	0	0,0
3	No contesta	10	83,3
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N°16:** Si posee titulación de postgrado (4° nivel).



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Existe una negativa al proporcionar datos de la preparación a nivel de postgrado por parte de los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” debido a que solo contestan dos (17%) de los encuestados y la diferencia prefiere no contestar, lo que evidencia que su preparación continua se estancó en el tercer nivel; este punto permite

identificar la necesidad urgente de actualizar los conocimientos del personal de educadores de bachillerato de la institución educativa investigada; así como, la necesidad de que los docentes lideren positivamente su autocapacitación y puedan generar soluciones de cambio en beneficio de la educación que reciben los educandos.

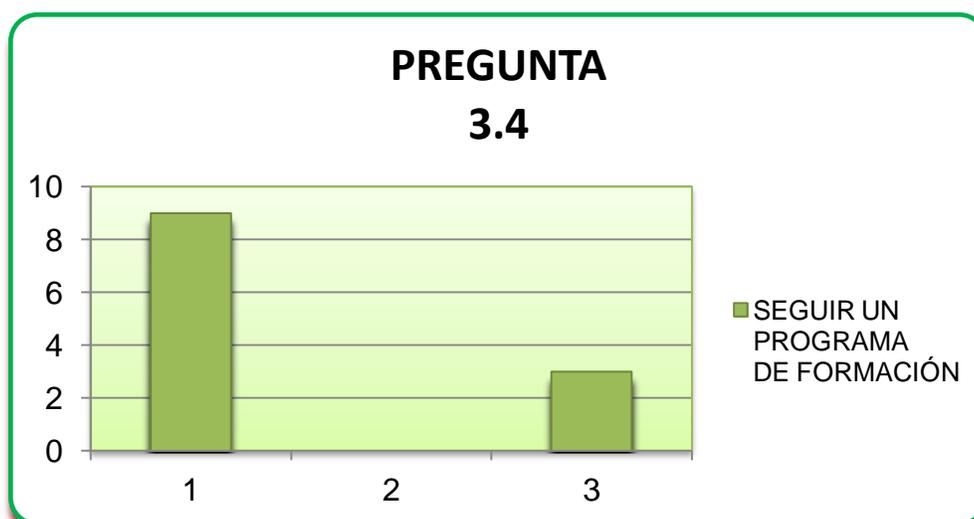
Pregunta 3.4 Le resulta atractivo seguir un programa de formación para obtener la titulación de cuarto nivel.

**Tabla N° 20:** *Le resulta atractivo seguir un programa de formación para obtener la titulación de cuarto nivel.*

Le resulta atractivo seguir un programa de formación para obtener la titulación de cuarto nivel:		F	%
1	Si	9	75,0
2	No	0	0,0
3	No contesta	3	25,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 17:** *Le resulta atractivo seguir un programa de formación para obtener la titulación de cuarto nivel.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Partiendo de la idea de que la educación actual necesita ser constantemente actualizada, los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” en su mayoría (75%) manifiestan que les gustaría seguir un programa de formación con la finalidad de acercarse hasta un título de cuarto nivel, es importante destacar la motivación y el interés por parte de la mayoría de los docentes ya que la institución educativa y la calidad de la educación que oferta deben ir a la par con las demandas del contexto educativo en el cual se desarrolla.

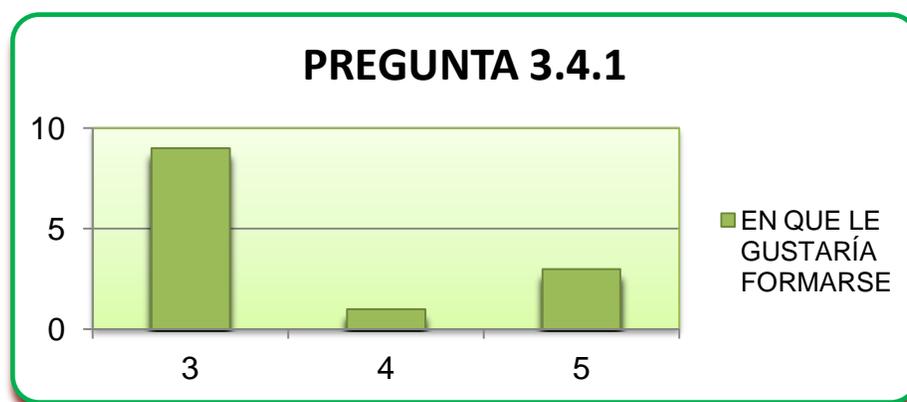
Pregunta 3.4.1. Si la respuesta es positiva, en qué le gustaría formarse.

**Tabla N° 21:** En que le gustaría formarse.

<b>En qué le gustaría formarse:</b>		<b>F</b>	<b>%</b>
3	Maestría	9	69,2
4	PhD	1	7,7
5	No contesta	3	23,1

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 18:** En qué le gustaría formarse.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan en un 69% que están interesados en acceder a una capacitación de cuarto nivel específicamente por una maestría, que es un grado académico de posgrado que busca desarrollar los conocimientos para la solución de problemas del contexto donde se desarrolla la

persona; además que habilita al estudiante como investigador activo en un área específica de las ciencias o tecnologías. Los docentes que poseen un título de cuarto nivel, pueden trabajar en profundizar los conocimientos teóricos de los estudiantes para que los apliquen en la práctica.

Pregunta 3.4.1. Literal a. Maestría

**Tabla N° 22:** Seguir un programa de formación en Maestría de.

<b>Seguir un programa de formación en Maestría de:</b>		<b>F</b>	<b>%</b>
1	Proyectos	2	16,7
2	Admnsitración de Centros Educativos	1	8,3
3	Pedagogía	1	8,3
4	Manejo de Cuencas Hidrográficas	1	8,3
5	Entrenamiento Deportivo	1	8,3
6	Patología y Enmunología	1	8,3
7	Pedagogía y Didáctica	1	8,3
8	No Contesta	4	33,3
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Gráfico N° 19:** Seguir un programa de formación en Maestría de.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Análisis de Datos:** Los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan poseer el interés para seguir capacitándose, especialmente en una maestría (cuarto nivel), pero entre los encuestados sus expectativas de capacitación están divididas; un 17% les gustaría estudiar en Proyectos, conocimientos necesarios dentro del ámbito educativo que permite al docente ser gestor e investigador de programas que desarrollen conocimientos en metodologías, técnicas y herramientas encaminadas al desarrollo de la institución educativa y sobre todo a la adquisición de experiencias en la función educadora. Además, los docentes tienen interés en temas como por ejemplo Pedagogía, Entrenamiento Deportivo, Administración de Centros Educativos, Patología y Enmunología, Pedagogía y Didáctica, todos estos aspectos contribuyen a la formación integral de los estudiantes, lo que significa que un docente preparado y capacitado no sólo produce beneficio personal sino más bien contribuye a una formación integral y de calidad de los estudiantes de la institución educativa.

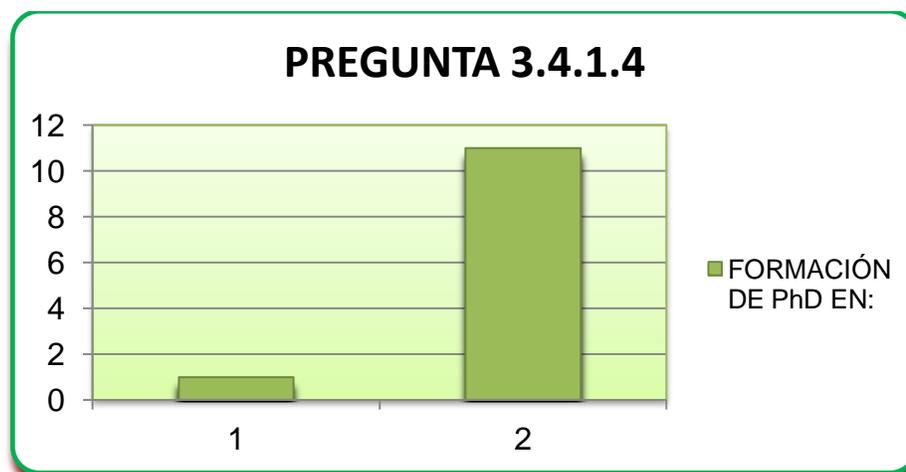
Pregunta 3.4.1. Literal b. PhD

**Tabla N° 23:** Seguir un programa de formación en PhD de.

<b>Seguir un programa de formación en PhD de:</b>		<b>F</b>	<b>%</b>
1	Investigación de Cuencas Hidrográficas	1	8,3
2	No contesta	11	91,7
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 20:** Seguir un programa de formación en PhD de.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” prefieren no contestar esta pregunta, la misma que es acogida por un docente que se interesa en estudiar un programa de formación de PhD, inclinándose sobre la Investigación de Cuencas Hidrográficas, dicho conocimiento es de vital importancia ya que se puede aplicar directamente en el contexto educativo de la institución y de esta manera se mejora la calidad del aprendizaje que obtendrán los educandos; además, de adquirir una nueva competencia para poder aplicarse y desarrollarse en su contorno familiar.

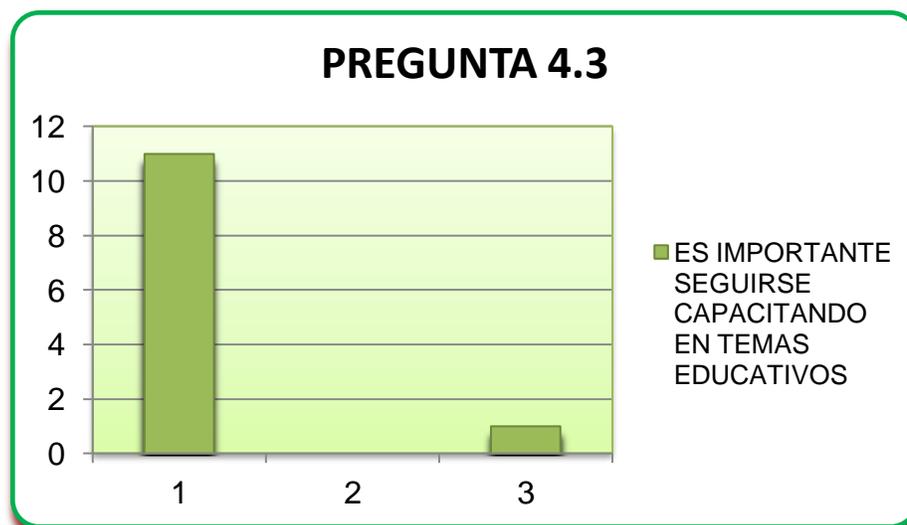
Pregunta 4.3. Para usted, es importante seguirse capacitando en temas educativos.

**Tabla N° 24:** Para usted, es importante seguirse capacitando en temas educativos.

Es importante seguirse capacitando en temas educativos:		F	%
1	Si	11	91,7
2	No	0	0,0
3	No Contesta	1	8,3
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 21:** Para usted, es importante seguirse capacitando en temas educativos.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes investigados en su mayoría consideran importante seguirse capacitando y preparándose para satisfacer las demandas de la sociedad actual; lo destacable y meritorio es que existe la predisposición para emprender nuevas metas y hacer todo lo posible por alcanzarlas.

Pregunta 4.4. Cómo le gustaría recibir la capacitación.

**Tabla N° 25:** *Cómo le gustaría recibir la capacitación.*

Cómo le gustaría recibir la capacitación:		F	%
1	Presencial	4	33,3
2	Semipresencial	8	66,7
3	A distancia	0	0,0
4	Virtual/por Internet	0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 22:** *Cómo le gustaría recibir la capacitación.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** El tiempo y las circunstancias se convierten en un inconveniente para poder continuar con la capacitación permanente y continua, por ello un poco más de la mitad de los docentes consideran pertinente que la capacitación sea semipresencial para poder acomodarse con las actividades de la vida cotidiana, mientras que la diferencia opina que el curso de formación debería ser presencial.

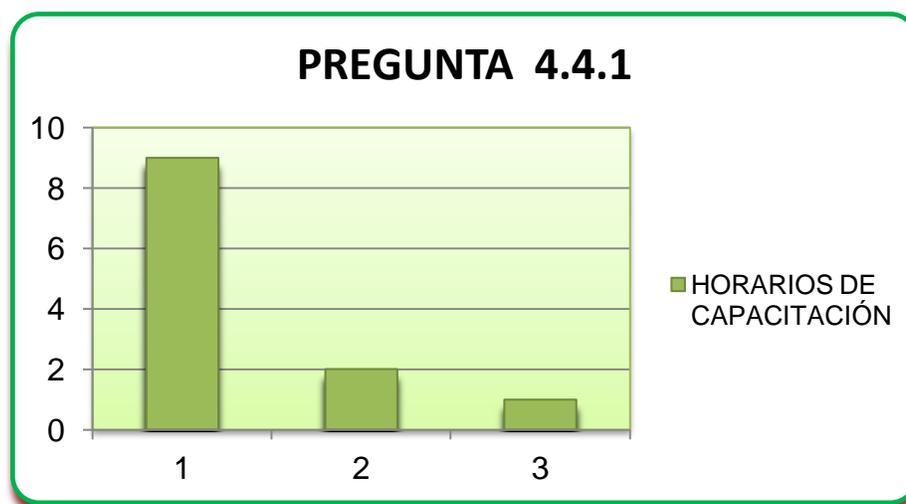
Pregunta 4.4.1. Si prefiere cursos “presenciales” o “semipresenciales”, en qué horarios le gustaría recibir la capacitación.

**Tabla N° 26:** *En qué horarios le gustaría recibir la capacitación.*

En qué horarios le gustaría recibir la capacitación:		F	%
1	De lunes a viernes	9	75,0
2	Fines de semana	2	16,7
3	No Contesta	1	8,3
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 23:** *En qué horarios le gustaría recibir la capacitación.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Una vez investigada la modalidad de estudios que prefieren los docentes, el personal encuestado del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” opinan en un 75% que los horarios de preferencia sean lunes a viernes, argumentando las facilidades que presta la institución educativa para la realización de los mismos, así como la disponibilidad de tiempo que permanecen en la institución. Y un reducido número de docentes perteneciente al 17% los prefieren los fines de semana, en su caso para poderse dedicar a lleno a su autocapacitación sin interferir en las actividades laborales. Ambos puntos de vista son válidos, es importante

destacar la predisposición para estudiar en sus tiempos libres y mientras imparten sus materias, ya que el conocimiento adquirido lo pueden llevar directamente a la práctica convirtiéndose en gerentes productivos de sus conocimientos y son ellos quienes lideran su autoaprendizaje.

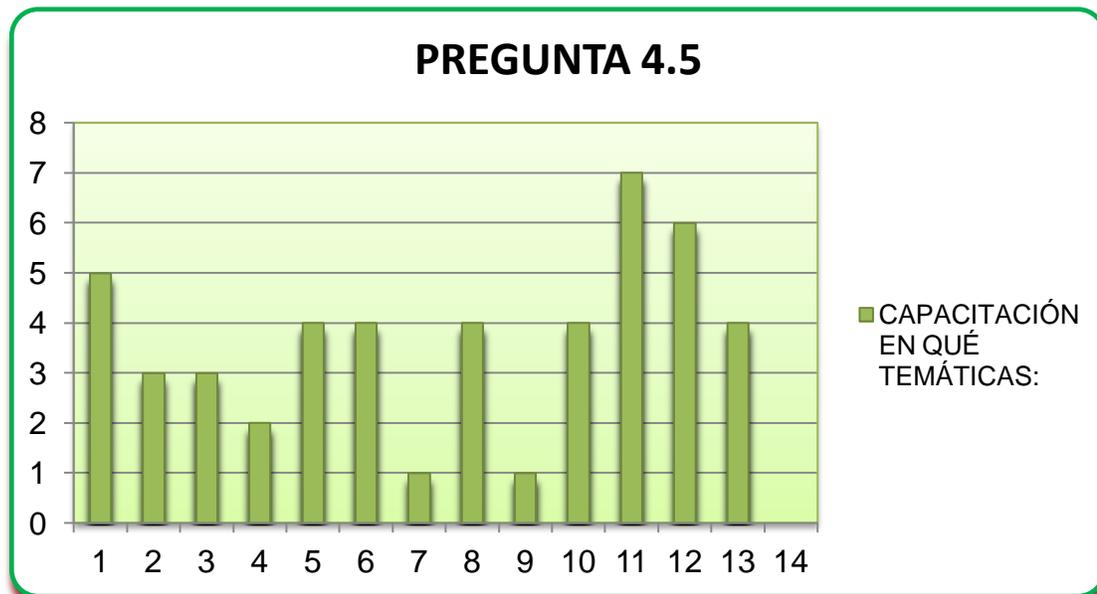
Pregunta 4.5. En qué temáticas le gustaría capacitarse.

**Tabla N° 27:** *En qué temáticas le gustaría capacitarse.*

En qué temáticas le gustaría capacitarse:		F	%
1	Pedagogía educativa	5	10,4
2	Teorías del aprendizaje	3	6,3
3	Valores y educación	3	6,3
4	Gerencia/Gestión educativa	2	4,2
5	Psicopedagogía	4	8,3
6	Métodos y recursos didácticos	4	8,3
7	Diseño y planificación curricular	1	2,1
8	Evaluación del aprendizaje	4	8,3
9	Políticas educativas para la administración	1	2,1
10	Temas relacionados con las materias a su cargo	4	8,3
11	Formación en temas de mi especialidad	7	14,6
12	Nuevas tecnologías aplicadas a la educación	6	12,5
13	Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos	4	8,3
14	No contesta	0	0,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Gráfico N° 24:** *En qué temáticas le gustaría capacitarse.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que tienen el interés y la motivación por capacitarse en diversas áreas tales como: Pedagogía educativa, Psicopedagogía, Métodos y recursos didácticos, Formación en temas de cada una de sus especialidades, Nuevas tecnologías aplicadas a la educación y Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos; todos estos temas muy importantes ya que contribuyen a la formación educativa de los docentes, la misma que tiene que ser permanente; al adquirir estos conocimientos les permiten mejorar la educación que imparten a los educandos, produciendo una educación eficiente y eficaz.

Pregunta 4.6. Cuáles son los obstáculos que se presentan para que usted no se capacite.

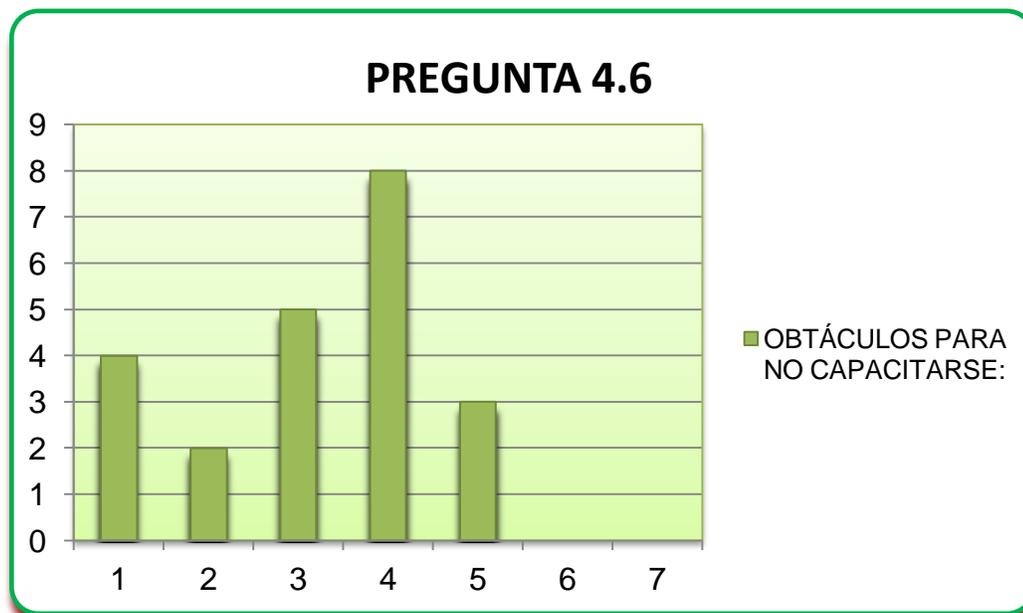
**Tabla N° 28:** *Cuáles son los obstáculos que se presentan para que usted no se capacite.*

Cuáles son los obstáculos que se presentan para que usted no se capacite:		F	%
1	Falta de tiempo	4	18,2
2	Altos costos de las cursos o capacitaciones	2	9,1
3	Falta de información	5	22,7

4	Falta de apoyo por parte de las autoridades de la institución en donde labora	8	36,4
5	Falta de temas acordes con su preferencia	3	13,6
6	No es de su interés la capacitación profesional	0	0,0
7	Otros motivos	0	0,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 25:** *Cuáles son los obstáculos que se presentan para que usted no se capacite.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Para acceder a un programa de capacitación no basta con la motivación del docente para prepararse, ellos identifican ciertos inconvenientes o obstáculos que consideran no permiten la capacitación; la principal es la falta de apoyo por parte de las autoridades de la institución educativa investigada, apoyada por una falta de información oportuna de los programas de capacitación y la falta de tiempo ya que sus actividades diarias copan completamente su día de trabajo; con un porcentaje mínimo también se presentan pequeños obstáculos como el alto costos de los cursos y capacitaciones y falta de temas vinculados con su título o función desempeñada.

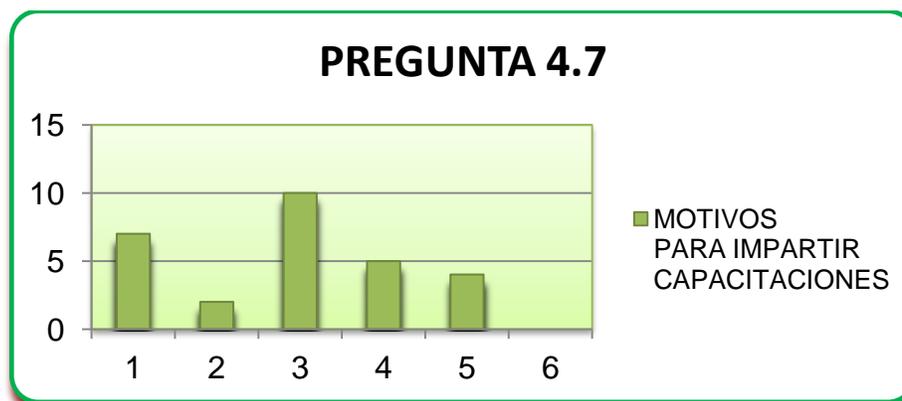
Pregunta 4.7. Cuáles considera Ud. son los motivos por los que se imparten los cursos/capacitaciones.

**Tabla N° 29:** *Cuáles considera Ud. son los motivos por los que se imparten los cursos/capacitaciones.*

Cuáles considera Ud. son los motivos por los que se imparten los cursos/capacitaciones.		F	%
1	Aparición de nuevas tecnologías	7	25,0
2	Falta de cualificación profesional	2	7,1
3	Necesidades de capacitación continua y permanente	10	35,7
4	Actualización de leyes y reglamentos	5	17,9
5	Requerimientos personales	4	14,3
6	Otros.	0	0,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 26:** *Cuáles considera Ud. son los motivos por los que se imparten los cursos/capacitaciones.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” consideran que existen varios motivos por los cuales se imparten los cursos de formación o de capacitación; diez docentes, que representan la mayoría y opinan que los cursos se dictan por las necesidades de capacitación continua y permanente existentes en las instituciones educativas, éstas aparecen debido a la evolución de los conocimientos y el mundo cambiante

en el cual nos desarrollamos actualmente, por ello los docentes y la educación deben estar a la vanguardia y en constante capacitación con el fin de mejorar la calidad de la educación que reciben los estudiantes de las instituciones educativas. Un número representativo de siete docentes consideran que las capacitaciones deben centrarse en afrontar la aparición de las nuevas tecnologías, pero esto no solo se logra con cursos sino más bien con el interés y la motivación por investigar, lo cual ayudará a los docentes a estar a la par con el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación en la sociedad.

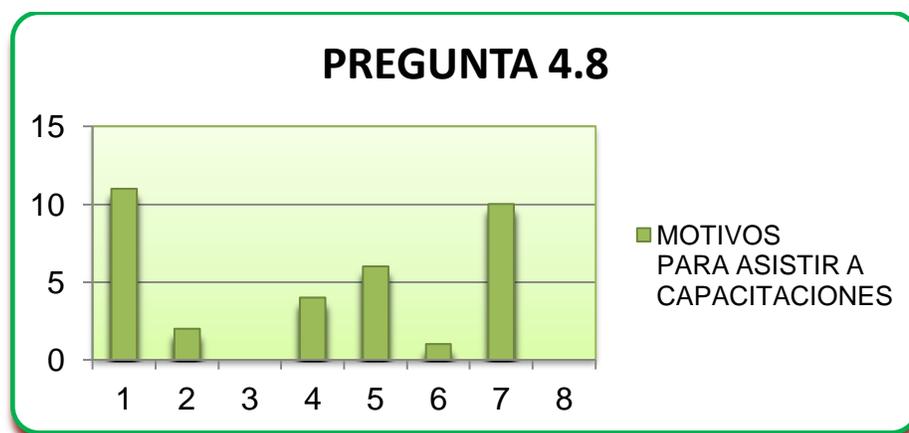
Pregunta 4.8. Cuáles son los motivos por los que usted asiste a cursos/capacitaciones.

**Tabla N° 30:** *Cuáles son los motivos por los que usted asiste a cursos/capacitaciones.*

<b>Cuáles son los motivos por los que usted asiste a cursos/capacitaciones:</b>		<b>F</b>	<b>%</b>
1	La relación del curso con mi actividad docente	11	32,4
2	El prestigio del ponente	2	5,9
3	Obligatoriedad de asistencia	0	0,0
4	Favorecen mi ascenso profesional	4	11,8
5	La facilidad de horarios	6	17,6
6	Lugar donde se realizó el evento	1	2,9
7	Me gusta capacitarme	10	29,4
8	Otros.	0	0,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Gráfico N° 27:** *Cuáles son los motivos por los que usted asiste a cursos/capacitaciones.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que están interesados en capacitarse, once de ellos opinan que la razón principal que los motiva a prepararse es la relación del curso con su actividad docente, es importante destacar que ésta es la esencia de la labor que cumplen los maestros, su función como formadores, como educadores, por lo que la autocapacitación y la acción de iniciar un curso o capacitación de formación debe estar relacionada con la actividad educativa, logrando su beneficio personal y directamente mejorando la calidad de la educación que ofrecen a sus estudiantes en las instituciones educativas.

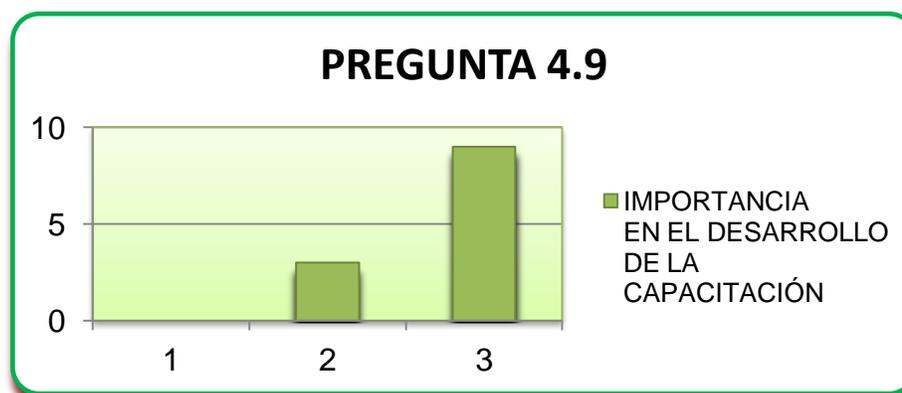
Pregunta 4.9. Qué aspecto considera de mayor importancia en el desarrollo de un curso/capacitación.

**Tabla N° 31:** *Qué aspecto considera de mayor importancia en el desarrollo de un curso/capacitación.*

Qué aspecto considera de mayor importancia en el desarrollo de un curso/capacitación:		f	%
1	Aspectos teóricos	0	0,0
2	Aspectos Técnicos /Prácticos	3	25,0
3	Ambos	9	75,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 28:** *Qué aspecto considera de mayor importancia en el desarrollo de un curso/capacitación.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los contenidos que contemplan los cursos de capacitación son de vital importancia para que el docente decida elegir desarrollar el mismo, los conocimientos que se imparten en las capacitaciones a las que acceden los docentes deben estar encaminados a satisfacer sus necesidades personales y principalmente de la institución educativa en la que laboran; por ello, los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” opinan en su mayoría (75%) que los aspectos técnicos/prácticos y teóricos a tratar durante el evento son determinantes para su elección, ya que al ser un colegio técnico no solamente necesitan de la ciencia sino llevar a la misma a la práctica, los docentes hacen suyos los conocimientos y al dominarlos están listos para impartirlos a sus estudiantes y mejorar la calidad de la educación que ofrece la institución educativa; es decir, los docentes se convierten en gerentes de propuestas de cambio de la educación y lideran el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

### 3.2 Análisis de la formación.

#### 3.2.1 La persona en el contexto formativo.

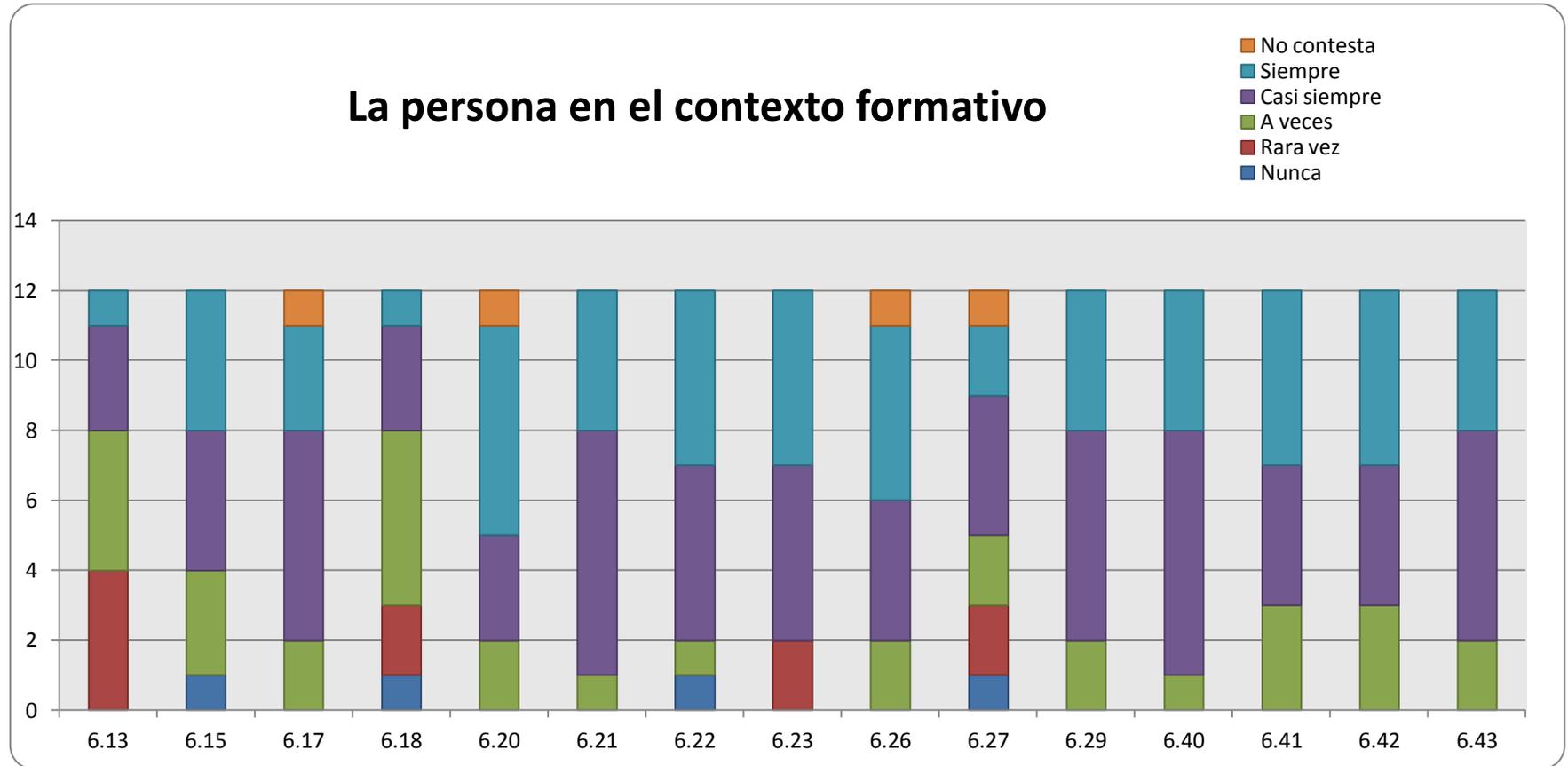
Tabla N° 32: *La persona en el contexto formativo.*

La persona en el contexto formativo		1	2	3	4	5	No contesta	TOTAL
<b>6.13</b>	Conoce aspectos relacionados con la psicología del estudiante.	0	4	4	3	1	0	12
<b>6.15</b>	Conoce la incidencia de la interacción profesor-alumno en la comunicación didáctica (estilos de enseñanza y aprendizaje, el aula como grupo...).	1	0	3	4	4	0	12
<b>6.17</b>	Percibe con facilidad problemas de los estudiantes.	0	0	2	6	3	1	12
<b>6.18</b>	La formación académica que recibí es la adecuada para trabajar con estudiantes, dadas las diferentes características étnicas del país.	1	2	5	3	1	0	12
<b>6.20</b>	Mi expresión oral y escrita, es la adecuada para que los estudiantes comprendan la asignatura impartida.	0	0	2	3	6	1	12
<b>6.21</b>	Cuando se presentan problemas de los estudiantes, me es fácil comprenderlas/os y ayudarles en su solución.	0	0	1	7	4	0	12
<b>6.22</b>	La formación profesional recibida, me permite orientar el aprendizaje de mis estudiantes.	1	0	1	5	5	0	12
<b>6.23</b>	Mi planificación siempre toma en cuenta las experiencias y conocimientos anteriores de mis estudiantes.	0	2	0	5	5	0	12
<b>6.26</b>	Identifico a estudiantes con necesidades educativas especiales (altas capacidades intelectuales; discapacitados: auditiva, visual, sordo-ciego, intelectual, mental, físico -	0	0	2	4	5	1	12

	motora, trastornos de desarrollo.).							
<b>6.27</b>	Cuando tengo estudiantes con necesidades educativas especiales, mi planificación es realizada de acuerdo a los requerimientos de una educación especial e inclusiva.	1	2	2	4	2	1	12
<b>6.29</b>	Considera que los estudiantes son artífices de su propio aprendizaje.	0	0	2	6	4	0	12
<b>6.40</b>	Valora diferentes experiencias sobre la didáctica de la propia asignatura.	0	0	1	7	4	0	12
<b>6.41</b>	Utiliza recursos del medio para que los estudiantes alcancen los objetivos de aprendizaje.	0	0	3	4	5	0	12
<b>6.42</b>	El uso de problemas reales por medio del razonamiento lógico son una constante en mi práctica docente.	0	0	3	4	5	0	12
<b>6.43</b>	Diseño estrategias que fortalecen la comunicación y el desarrollo del pensamiento crítico de mis estudiantes.	0	0	2	6	4	0	12

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Gráfico N° 29:** *La persona en el contexto formativo.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

Cusel, Pechin y Alzamora indican que el contexto es explicado de una manera muy amplia, pero su núcleo es entender que se reduce a unos pocos factores que condicionan su posibilidad de trabajo pedagógico; cómo enseñar, no caer en el error cometido por el otro docente, cómo resolver los problemas que aparecen en el grupo. Las realidades que se evidencian en el contexto educativo influyen en la formación que reciben los estudiantes y dependen de cada uno de los docentes satisfacer esas demandas de la sociedad actual para obtener una preparación íntegra en los educandos.

Así; al observar las características y obtener información aplicando el instrumento de recolección de datos en los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, se analiza las variables con puntuaciones altas y se obtiene:

- ✓ El 67% de los docentes encuestados conocen la incidencia de la interacción profesor-alumno en la comunicación didáctica (estilos de enseñanza y aprendizaje, el aula como grupo...), aplicándola en cada uno de sus espacios de aprendizaje y mejorando la calidad de la educación que brinda a sus estudiantes.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados perciben con facilidad problemas de los estudiantes, ayudando con su experiencia y colaboración a la solución de los mismos eliminando los obstáculos para que sus estudiantes puedan aprender los conocimientos que los docentes imparten.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados opinan que su expresión oral y escrita, es la adecuada para que los estudiantes comprendan la asignatura impartida, siendo de vital importancia que los profesores utilicen la expresión adecuada hacia sus estudiantes y ellos puedan asimilar de la mejor manera los conocimientos impartidos en los espacios de aprendizaje.
- ✓ El 92% de los docentes encuestados opinan que cuando se presentan problemas de los estudiantes, le es fácil comprenderlos/os y ayudarles en su solución; esto se logra gracias a la experiencia adquirida durante los años que han cumplido con su labor docente y es beneficioso para sus estudiantes y para sus compañeros maestros ya que se ayudan mutuamente y trabajan por el engrandecimiento de la institución educativa.

- ✓ El 83% de los docentes encuestados opinan que la formación profesional recibida, les permite orientar el aprendizaje de sus estudiantes, de esta manera facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus educandos; es importante recalcar que la mencionada formación profesional no debe quedarse estancada en la inicial sino más bien en una capacitación permanente y constante, donde los docentes se convierten en gestores de su aprendizaje.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados opinan que su planificación siempre toma en cuenta las experiencias y conocimientos anteriores de sus estudiantes, este punto es de vital importancia para que exista una continuidad de conocimientos y se evite dejar vacíos que luego generen problemas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, los mismos que al generarse son solucionados con la adecuada planificación realizada por los docentes.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados identifican a estudiantes con necesidades educativas especiales (altas capacidades intelectuales; discapacitados: auditiva, visual, sordo-ciego, intelectual, mental, físico -motora, trastornos de desarrollo.), permitiéndole identificar y escoger las técnicas adecuadas para mejorar la calidad de la educación de todos sus estudiantes.
- ✓ El 50% de los docentes encuestados opinan que cuando tienen estudiantes con necesidades educativas especiales, su planificación es realizada de acuerdo a los requerimientos de una educación especial e inclusiva, facilitando el desenvolvimiento de todos sus estudiantes dentro del espacio de aprendizaje y formándolos como entes activos del contexto educativo.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados consideran que los estudiantes son artífices de su propio aprendizaje, por ello trabajan como tutores, facilitadores y guías de sus estudiantes, permitiendo que ellos sean los actores principales de su proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ El 92% de los docentes encuestados valoran diferentes experiencias sobre la didáctica de la propia asignatura, acoplando cada una de esas experiencias al momento, al lugar y principalmente a los estudiantes que va dirigida la clase a impartir, permitiendo una mejor asimilación y producción de los conocimientos por parte de los estudiantes.

- ✓ El 75% de los docentes encuestados utilizan recursos del medio para que los estudiantes alcancen los objetivos de aprendizaje, entre más medios y tecnologías se apliquen dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, éste será de mejor calidad y permitirá a los estudiantes que se desenvuelvan en cualquier campo y cumpliendo diferentes roles en la sociedad en la cual se desenvuelven.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados diseñan estrategias que fortalecen la comunicación y el desarrollo del pensamiento crítico de sus estudiantes; es decir, se preocupan no solamente porque los estudiantes asimilen los conocimientos sino también que sean entes comunicativos y líderes activos que trabajen por el desarrollo y engrandecimiento de su contexto social.

Así mismo se observa que los profesores destacan dentro de las variables valores medios que son:

- ✓ El 93% de los docentes encuestados opinan que no siempre conocen aspectos relacionados con la psicología del estudiante, hay que recordar que la psicología juega un papel muy importante dentro del proceso de educación por ello la necesidad de los docentes sean gestores de políticas y técnicas para trabajar en la motivación y el interés por aprender en los estudiantes de la institución educativa.
- ✓ El 85% de los docentes encuestados opinan que la formación académica que recibieron es la adecuada para trabajar con estudiantes, dadas las diferentes características étnicas del país; es necesaria la intervención oportuna para satisfacer esta necesidad ya que el docente debe estar preparado al 100% para trabajar con todo tipo de estudiantes porque el Estado garantiza una educación sin discriminación por ningún motivo y en la actualidad todos los ecuatorianos acceden a la educación.

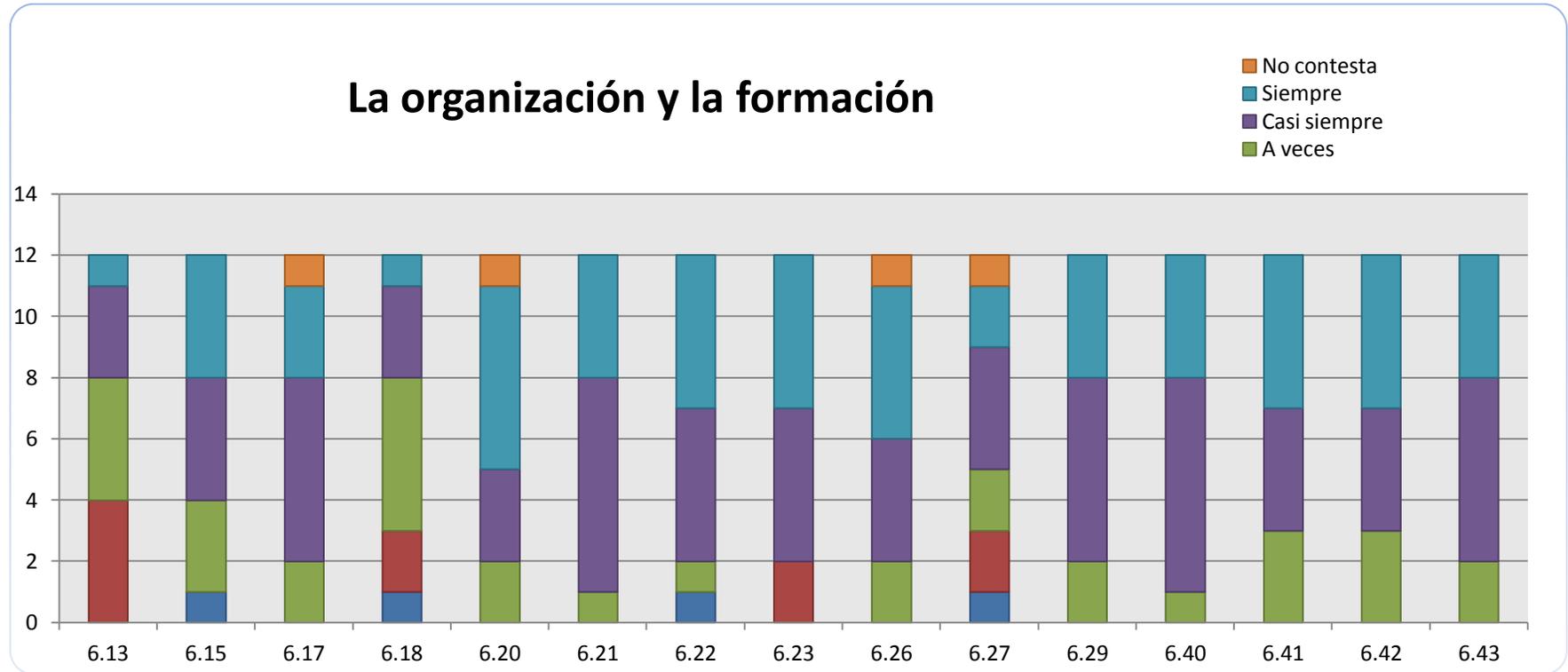
### 3.2.2 La organización y la formación.

Tabla N° 33: La organización y la formación.

La organización y la formación		1	2	3	4	5	No contesta	TOTAL
6.3	Conoce el proceso de la carrera docente del profesor ecuatoriano propuesto en la LOEI (ámbito, escalafón, derechos y deberes...).	0	3	1	2	6	0	12
6.4	Analiza los factores que condicionan la calidad de la enseñanza en el bachillerato.	0	1	2	5	4	0	12
6.5	Analiza el clima organizacional de la estructura institucional (motivación, participación, satisfacción y rendimiento en el trabajo...).	0	1	1	6	3	1	12
6.6	Conoce del tipo de liderazgo ejercido por el/los directivo/s de la institución educativa.	0	1	2	5	3	1	12
6.7	Conoce las herramientas/elementos utilizados por los directivos para planificar actividades en la institución Educativa.	2	2	3	3	2	0	12
6.8	Describe las funciones y cualidades del tutor.	0	0	4	6	2	0	12
6.16	Mi formación en TIC, me permite manejar herramientas tecnológicas y acceder a información oportuna para orientar a mis estudiantes.	0	0	3	3	6	0	12
6.29	Considera que los estudiantes son artífices de su propio aprendizaje.	0	0	2	6	4	0	12
6.30	Describe las principales funciones y tareas del profesor en el aula.	0	0	0	6	5	1	12
6.32	Utiliza adecuadamente medios visuales como recurso didáctico (retroproyector, diapositivas, pizarra, videos).	0	0	1	4	7	0	12
6.35	Analiza la estructura organizativa institucional (Departamentos, áreas, Gestión administrativa...).	1	1	3	5	2	0	12
6.39	Utiliza adecuadamente la técnica expositiva.	1	0	1	7	3	0	12

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

Gráfico N° 30: La organización y la formación



Fuente: Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

La formación del docente debe enmarcarse en sus funciones fundamentales, las mismas que se encuentran articuladas entre sí, éstas son: “la formación docente inicial, la capacitación, perfeccionamiento y actualización docente y la promoción e investigación y desarrollo de la educación” (Campanero, 1991). La formación del docente es un proceso que se desarrolla durante toda su vida que cumple su función educadora, las competencias se van mejorando y desarrollando nuevas mientras ejerce su tarea profesional en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo actual. La evolución del conocimiento exige del educador que se someta a permanentes revisiones y actualizaciones con la única finalidad de lograr un proceso integrado, dinámico y permanente que da sentido al criterio de profesionalización.

La organización del trabajo docente permite que los educadores conozcan ampliamente a sus estudiantes y comprendan a profundidad el programa que van a desarrollar durante el año lectivo y el mismo que será el guía de su trabajo. Esta organización será flexible a los cambios y a las necesidades formativas que se vayan presentando con los educandos, además de las situaciones que se presentan en relación al contexto educativo y la sociedad donde se desenvuelve; una correcta planificación y organización permite optimizar los espacios escolares y los recursos didácticos disponible en el entorno educativo.

Así; al observar las características y obtener información aplicando el instrumento de recolección de datos en los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, se analiza las variables con puntuaciones altas y se obtiene:

- ✓ El 67% de los docentes encuestados conocen el proceso de la carrera docente del profesor ecuatoriano propuesto en la LOEI (ámbito, escalafón, derechos y deberes...), lo cual es necesario ya que los docentes saben sus derechos y así como los exigen cumplen a cabalidad con sus deberes enmarcados en la ley y sin violar ninguno de sus artículos y ningún derecho de los actores educativos.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados analizan los factores que condicionan la calidad de la enseñanza en el bachillerato, al identificarlos los tienen presentes para aplicarlos en cada una de sus acciones principalmente en la planificación de sus actividades educactivas con la finalidad de garantizar un proceso de enseñanza-aprendizaje eficiente y eficaz en cada uno de sus estudiantes.

- ✓ El 75% de los docentes encuestados analizan el clima organizacional de la estructura institucional (motivación, participación, satisfacción y rendimiento en el trabajo...), al tener en cuenta cada uno de estos aspectos y tomarlos en cuenta en su planificación diarias dentro de los espacios de aprendizaje los docentes garantizan calidad en el aprendizaje ya que existe la predisposición del docente por enseñar y de los estudiantes por aprender; además, que el equipo de docentes y todos los estudiantes contribuyen con su participación en la producción de conocimientos de cada uno de los educandos.
- ✓ El 67% de los docentes encuestados conocen del tipo de liderazgo ejercido por el/los directivo/s de la institución educativa, al reconocer a sus autoridades como verdaderos líderes asimilan sus mejores cualidades para gerenciar y las hacen suyas, aprendiendo las cosas buenas y convirtiéndose en líderes positivos dentro de sus espacios de aprendizaje.
- ✓ El 67% de los docentes encuestados describen las funciones y cualidades del tutor, lo destacable es que identifican las más importantes y las asumen en el actuar dentro de todas y cada una de las funciones que cumplen dentro de la institución educativa principalmente en el cumplimiento de su labor educativa, siendo beneficioso para los estudiantes que puede acceder a una educación de calidad.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados opinan que su formación en TIC, les permite manejar herramientas tecnológicas y acceder a información oportuna para orientar a sus estudiantes, siendo un aspecto bastante beneficioso para los educandos ya que al acceder a las TIC tienen al alcance de su mano información de primera mano mejorando su capacidad de investigación y disertación para escoger el conocimiento productivo dentro de su proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados consideran que los estudiantes son artífices de su propio aprendizaje, idea que está en lo cierto ya que el docente en la actualidad se convierte en tutor, guía y facilitador de los conocimientos, poniendo a disposición de los educandos los medios necesarios para que pueda acceder a la ciencia y mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje produzca sus ideas y haga suyos los conocimientos; es decir, los docentes ayudan a que el estudiante sea el actor principal de su educación.

- ✓ El 92% de los docentes encuestados describen las principales funciones y tareas del profesor en el aula, casi la totalidad de los maestros del Bachillerato de la institución educativa identifican todas sus funciones dentro de los espacios de aprendizaje siendo un aspecto positivo ya que saben que hacer y cuáles son sus deberes para con los estudiantes para ofertar una educación de calidad.
- ✓ El 92% de los docentes encuestados utilizan adecuadamente medios visuales como recurso didáctico (retroproyector, diapositivas, pizarra, videos), éstos ayudan a una mejor asimilación de los conocimientos por parte de los estudiantes y muestra que los docentes tienen interés y generan opciones de aprendizaje para sus educandos con la única finalidad de ofertar una formación integral.
- ✓ El 58% de los docentes encuestados analizan la estructura organizativa institucional (Departamentos, áreas, Gestión administrativa...); este aspecto bueno ya que para su adecuada planificación tiene que estar enmarcado en sus derechos y responsabilidades, así como también dejarse ayudar de todos los miembros de la institución educativa para mejorar la calidad de la educación que reciben los estudiantes.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados utilizan adecuadamente la técnica expositiva, no basta con tener los conocimientos sino saber cómo llegar a los estudiantes, transmitiendo sus conocimientos de la manera adecuada y permitiendo así que los educandos asimilen de mejor manera la ciencia impartida en los espacios de aprendizaje.

Así mismo se observa que los profesores destacan dentro de las variables valores medios que son:

- ✓ El 68% de los docentes encuestados dicen que a veces conocen las herramientas/elementos utilizados por los directivos para planificar actividades en la institución Educativa, este aspecto es de vital importancia ya que los directivos deberían liderar y gerenciar la institución educativa manteniendo informados adecuadamente a todos los actores educativos acerca de su labor cumplida y de todas y cada una de las actividades planificadas para el bienestar de la institución y la calidad de la educación que reciben sus estudiantes.

### 3.2.3 La tarea educativa.

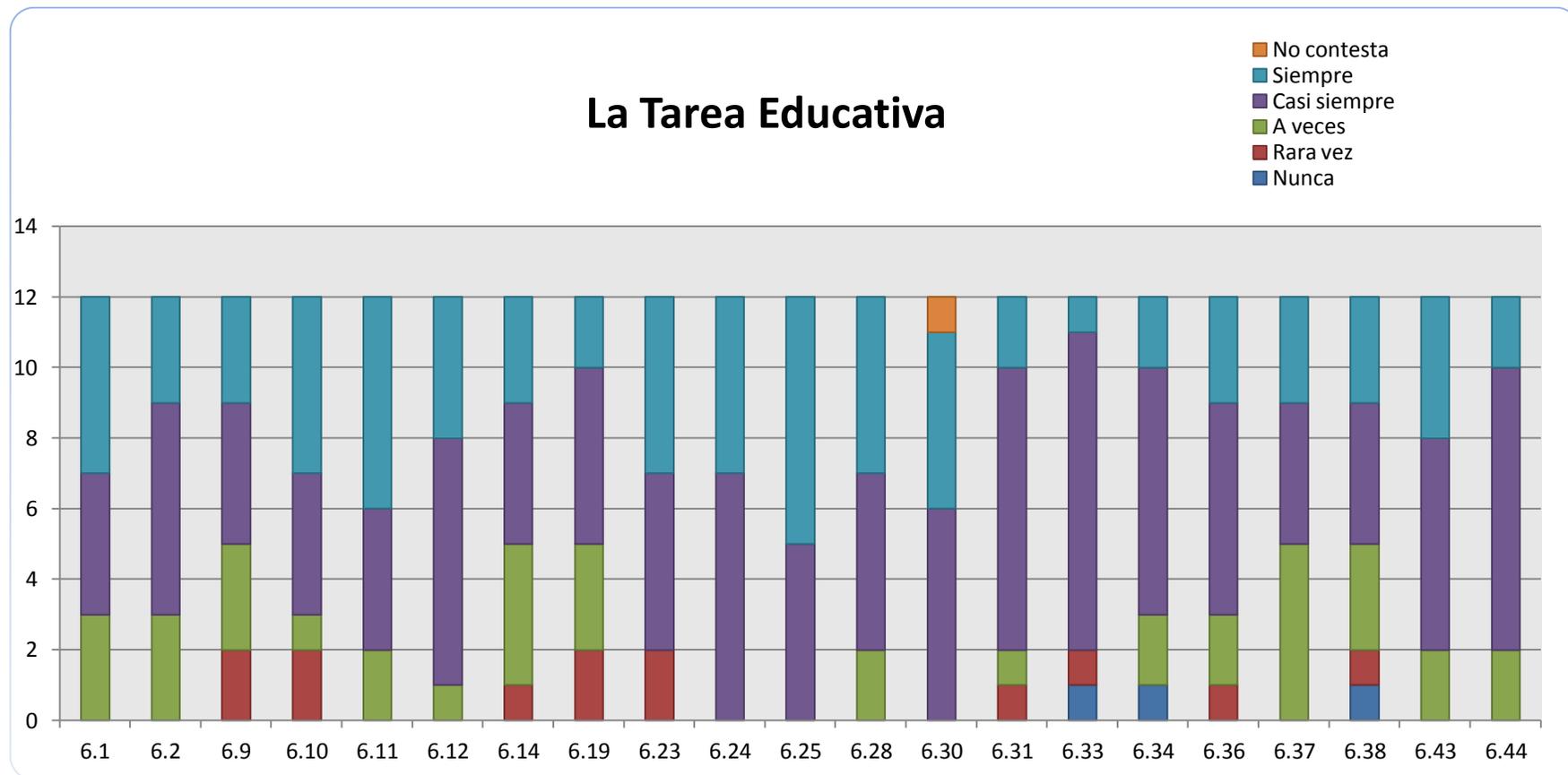
Tabla N° 34: Tarea educativa.

Tarea educativa		1	2	3	4	5	No contesta	TOTAL
6.1	Analiza los elementos del currículo propuesto para el bachillerato.	0	0	3	4	5	0	12
6.2	Analiza los factores que determinan el aprendizaje en la enseñanza (inteligencia, personalidad, clima escolar...).	0	0	3	6	3	0	12
6.9	Conoce técnicas básicas para la investigación en el aula.	0	2	3	4	3	0	12
6.10	Conoce diferentes técnicas de enseñanza individualizada y grupal.	0	2	1	4	5	0	12
6.11	Conoce las posibilidades didácticas de la informática como ayuda a la tarea docente.	0	0	2	4	6	0	12
6.12	Desarrolla estrategias para la motivación de los alumnos.	0	0	1	7	4	0	12
6.14	Plantea, ejecuta y hace el seguimiento de proyectos educativos (autoridades, docentes, estudiantes).	0	1	4	4	3	0	12
6.19	Planifico, ejecuto y doy seguimiento a proyectos económicos, sociales, culturales o educativos.	0	2	3	5	2	0	12
6.23	Mi planificación siempre toma en cuenta las experiencias y conocimientos anteriores de mis estudiantes.	0	2	0	5	5	0	12
6.24	El proceso evaluativo que llevo a cabo, incluye la evaluación diagnóstica, sumativa y formativa.	0	0	0	7	5	0	12

<b>6.25</b>	Como docente evalúo las destrezas con criterio de desempeño propuestas en mi/s asignatura/s.	0	0	0	5	7	0	12
<b>6.28</b>	Realiza la planificación macro y microcurricular (bloques curriculares, unidades didácticas, planes de lección, tareas, experiencias, plan de aula...).	0	0	2	5	5	0	12
<b>6.30</b>	Describe las principales funciones y tareas del profesor en el aula.	0	0	0	6	5	1	12
<b>6.31</b>	Elabora pruebas para la evaluación del aprendizaje de los alumnos.	0	1	1	8	2	0	12
<b>6.33</b>	Diseña programas de asignatura y el desarrollo de las unidades didácticas.	1	1	0	9	1	0	12
<b>6.34</b>	Aplica técnicas para la acción tutorial (entrevista, cuestionario...).	1	0	2	7	2	0	12
<b>6.36</b>	Diseña planes de mejora de la propia práctica docente.	0	1	2	6	3	0	12
<b>6.37</b>	Diseña y aplica técnicas didácticas para las enseñanzas prácticas de laboratorio y talleres.	0	0	5	4	3	0	12
<b>6.38</b>	Diseña instrumentos para la autoevaluación de la práctica docente (evaluación de la asignatura y del profesor).	1	1	3	4	3	0	12
<b>6.43</b>	Diseño estrategias que fortalecen la comunicación y el desarrollo del pensamiento crítico de mis estudiantes.	0	0	2	6	4	0	12
<b>6.44</b>	Planteo objetivos específicos de aprendizaje para cada planificación.	0	0	2	8	2	0	12

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

Gráfico N° 31: Tarea educativa.



Fuente: Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

La razón de ser de los docentes es cumplir su tarea educativa, la misma que demanda tomar las previsiones necesarias para realizar acciones posteriores de acuerdo a las circunstancias que se presenten en el cumplimiento de su deber; por lo cual se hace evidente la necesidad de contar con una adecuada planificación de mencionada tarea y del proceso educativo para garantizar el cumplimiento de los objetivos, de la oferta educativa, de la visión y la misión de las instituciones educativas, pero sobre todo cumpl con las expectativas de la sociedad.

La planificación tiene como finalidad preveer y predecir, por ello la tarea educativa planificada adecuadamente cumple las siguientes características: se enmarca en el contexto global del país y la sociedad, contiene una visión multidisciplinaria, es flexible y abierta a imprevistos propios del cumplimiento de la función educativa, debe desarrollarse con visión participativa de los actores educativos, debe someterse a un proceso de actualización permanente y adecuado a los diferentes niveles de la educación y la más importante tener presente que es un proceso metódico, de continuo y permanente análisis y diagnóstico de la situación real de las necesidades educativas.

Así; al observar las características y obtener información aplicando el instrumento de recolección de datos en los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, se analiza las variables con puntuaciones altas y se obtiene:

- ✓ El 75% de los docentes encuestados analizan los elementos del currículo propuesto para el bachillerato, siendo beneficiario primero para los docentes mismo ya que su planificación va a contemplar estos parámetros y no va a tener errores y segundo los estudiantes porque no van a tener vacíos de conocimientos en sus aprendizaje.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados analizan los factores que determinan el aprendizaje en la enseñanza (inteligencia, personalidad, clima escolar...), es decir su planificación toma en cuenta todos estos factores garantizando un desarrollo y una formación integral en los estudiantes, produciendo una educación de calidad.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados conocen diferentes técnicas de enseñanza individualizada y grupal, garantizando su trabajo personal e individualizando con sus estudiantes en el aula, es decir, sabe llegar a todos sus estudiantes.

- ✓ El 83% de los docentes encuestados conocen las posibilidades didácticas de la informática como ayuda a la tarea docente,; es decir, los docentes utilizan todos los beneficios que pone a disposición del estudiante el internet y se hace ayudar de la informática para alcanzar los objetivos propuestos en su planificación.
- ✓ El 92% de los docentes encuestados desarrollan estrategias para la motivación de los alumnos, permitiendo que el interés esté despierto en sus estudiantes y puedan aplicarlo en la adquisición de sus conocimientos.
- ✓ El 58% de los docentes encuestados plantean, ejecutan y hacen el seguimiento de proyectos educativos (autoridades, docentes, estudiantes), aunque es más de la mitad de los docentes es necesario que la mayoría de ellos sean gestores de proyectos educativos y que puedan liderar positivamente dentro de la institución educativa.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados opinan que su planificación siempre toma en cuenta las experiencias y conocimientos anteriores de sus estudiantes, y esto es bastante beneficioso para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los educandos ya que los conocimientos siguen una continuidad, siguen un proceso y se tiene las bases necesarias para la adquisición de los nuevos conocimientos.
- ✓ El 100% de los docentes encuestados opinan que el proceso evaluativo que llevo a cabo, incluye la evaluación diagnóstica, sumativa y formativa; es decir, la evaluación cumple todos los parámetros establecidos en la planificación y es muy importante ya que se puede medir la asimilación de los conocimientos de los estudiantes y saber en que parte hay falencias.
- ✓ El 100% de los docentes encuestados opinan que como docentes evalúan las destrezas con criterio de desempeño propuestas en mi/s asignatura/s, es decir, los estudiantes son evaluados en base a las destrezas que el docente planificó desarrollar durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, esos criterios son conocidos por los actores de la educación y aquí viene el comprometimiento de ellos por cumplir con los mismos poniendo interés y motivación en la adquisición de los nuevos conocimientos.

- ✓ El 83% de los docentes encuestados realizan la planificación macro y microcurricular (bloques curriculares, unidades didácticas, planes de lección, tareas, experiencias, plan de aula...); es decir, cada uno de los docentes cumplen con sus obligaciones dentro de su labor educativa y cuando se encuentran en el espacio de aprendizaje no improvisan sino más bien siguen el plan propuesto para garantizar la calidad de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.
- ✓ El 92% de los docentes encuestados describen las principales funciones y tareas del profesor en el aula, al conocer debidamente cuales son sus obligaciones los docentes son llamados a gerenciar en sus espacios de aprendizaje cumpliendo sus funciones con eficiencia y eficacia para producir una educación de calidad.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados elaboran pruebas para la evaluación del aprendizaje de los alumnos, este punto es muy importante ya que los docentes evalúan a sus estudiantes de acuerdo a los conocimientos que ellos impartieron en los espacios de aprendizaje.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados diseñan programas de asignatura y el desarrollo de las unidades didácticas, toda esta planificación basada en sus estudiantes y buscando la excelencia en la formación integral de sus educandos.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados aplican técnicas para la acción tutorial (entrevista, cuestionario...); el aplicar cuestionarios y entrevistas dentro de los espacios de aprendizaje son de vital importancia ya que permite evaluar los conocimientos adquiridos por parte de los estudiantes y a su vez llegar hacia una educación personalizada buscando soluciones a problemas generados en cada uno de los estudiantes.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados diseñan planes de mejora de la propia práctica docente, esto se logra gracias a la motivación y el interés por seguirse preparando y autocapacitándose, los docentes están llamados a mejorar sus prácticas educativas, a ser gerentes de mejoras en su práctica docente y esto se logra diseñando planes que conduzcan a la excelencia educativa.

- ✓ El 58% de los docentes encuestados diseñan instrumentos para la autoevaluación de la práctica docente (evaluación de la asignatura y del profesor), este punto es de beneficioso para os docentes ya que permite identificar los aciertos pero principalmente las falencias encontradas duracte la práctica docente, una vez identificados los problemas se trazan planes de mejora para satisfacer esas necesidades.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados diseñan estrategias que fortalecen la comunicación y el desarrollo del pensamiento crítico de mis estudiantes, estas estrategias y técnicas planificadas por los docentes permiten que los estudiantes se desarrollen como entes participativos y activos de la sociedad donde se desenvuelven, convirtiéndose en líderes activos y productores de su propio aprendizaje.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados plantean objetivos específicos de aprendizaje para cada planificación, es decir los docentes planifican de acuerdo al conocimiento y la materia que se imparte ese día y se plantea principalmente lo que aspira lograr con sus estudiantes ese día.

Así mismo se observa que los profesores destacan dentro de las variables valores medios que son:

- ✓ El 75% de los docentes encuestados conocen técnicas básicas para la investigación en el aula, convirtiéndose en una falencia dentro de la institución educativa ya que necesitan ser líderes de trabajos investigativos que vayan más allá de lo convencional para que el estudiante genere su propio aprendizaje.
- ✓ El 83% de los docentes encuestados planifican, ejecutan y dan seguimiento a proyectos económicos, sociales, culturales o educativos, es decir, los docentes necesitan fortalecer este aspecto ya que la base del mejoramiento de la educación es la gestión de proyectos encaminados a la mejora de la calidad de la educación.
- ✓ El 75% de los docentes encuestados diseñan y aplican técnicas didácticas para las enseñanzas prácticas de laboratorio y talleres; al ser una institución técnica los docentes deben explotar al máximo los laboratorios y todas las instalaciones que ofrece la institución.

### 3.3 Los cursos de formación.

Un curso de formación se desarrolla para ayudar a los docentes a que obtengan las herramientas conceptuales y prácticas que le permitan comprender las nuevas demandas de la sociedad actual, le invita a reflexionar sobre su práctica docente pudiendo identificar posibles falencias en su labor educativa y aplicar cambios para favorecer al desarrollo de las potencialidades, capacidades y competencias de los educandos. El apoyo y participación directa de las autoridades de la institución educativa es de vital importancia para poder acceder al apoyo técnico para la impartición del mismo y la programación de tiempos necesarios en el desarrollo de las actividades planificadas con miras a satisfacer las necesidades formativas detectadas durante la investigación.

Así; al observar las características y obtener información aplicando el instrumento de recolección de datos en los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, destacamos que un curso de formación presupone un diseño de cursos propios de alto nivel contribuyendo al perfeccionamiento y desarrollo de las prácticas de los docentes; partimos de este criterio para determinar las características que presentan los educadores relacionados directamente con la planificación de cursos de capacitación, éstas son:

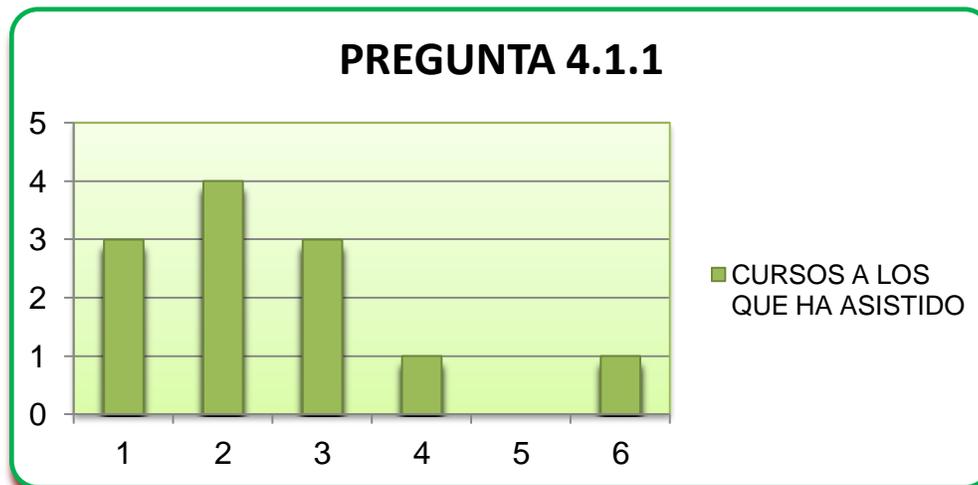
Pregunta 4.1.1 En cuanto a los últimos cursos realizados: Número de cursos a los que ha asistido en los dos últimos años.

**Tabla N° 35:** *Número de cursos a los que ha asistido en los dos últimos años.*

<b>Número de cursos a los que ha asistido en los dos últimos años:</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
1	3	25,0
2	4	33,4
3	3	25,0
4	1	8,3
5	0	0,0
6	1	8,3
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 32:** Número de cursos a los que ha asistido en los dos últimos años.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** La preocupación por asistir a cursos de formación por parte de los docentes investigados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” es relativa ya que un reducido número de ellos correspondiente al 33% han asistido a dos cursos de formación, seguidos de otros dos grupos que tan solo han participado de tres y un curso; pero es importante resaltar y destacar la preocupación de dos docentes, uno que a asistido a cuatro cursos y otro que logró culminar con éxito seis programas de capacitación; los datos expuestos sobre el numérico corresponden a los últimos dos años. Es bastante beneficioso para la institución y la calidad de la educación que ofrece a la sociedad que sus docentes estén en preparación continua y permanente ya que esto garantiza la eficiencia y eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

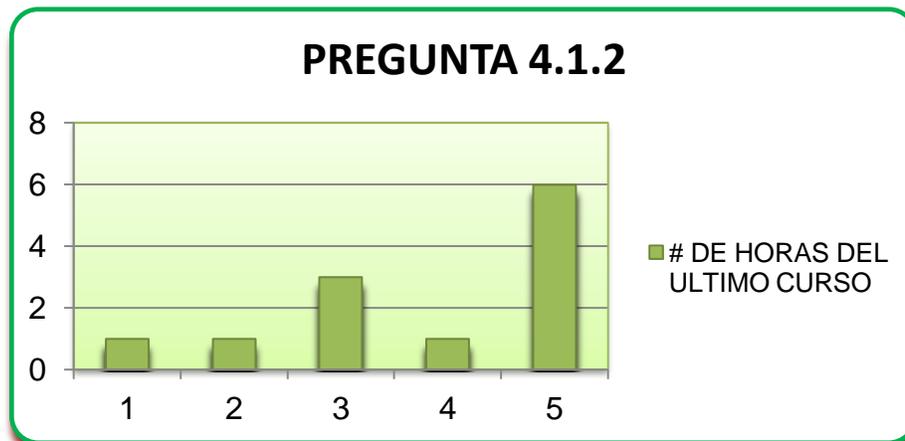
Pregunta 4.1.2. Totalización en horas (aproximado): En cuanto al último curso recibido.

**Tabla N° 36:** Totalización en horas (aproximado): En cuanto al último curso recibido.

Totalización en horas, en cuanto al último curso recibido:		F	%
1	0 – 25 horas	1	8,3
2	26 – 50 horas	1	8,3
3	51 – 75 horas	3	25,0
4	76 – 100 horas	1	8,3
5	Más de 100 horas	6	50,0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>99,9</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 33:** Totalización en horas (aproximado): En cuanto al último curso recibido.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que de acuerdo a la totalización de horas del último curso recibido el 50% de ellos realizó cursos de formación de más de 100 horas, mientras que un 25% de educadores cursos de 51 a 75 horas; el análisis de estos datos reflejan que los contenidos trabajados durante los talleres fueron profundizados en honor al tiempo y por ende los docentes pudieron hacer suyos los conocimientos adquiridos para una posterior aplicación en las instituciones educativas.

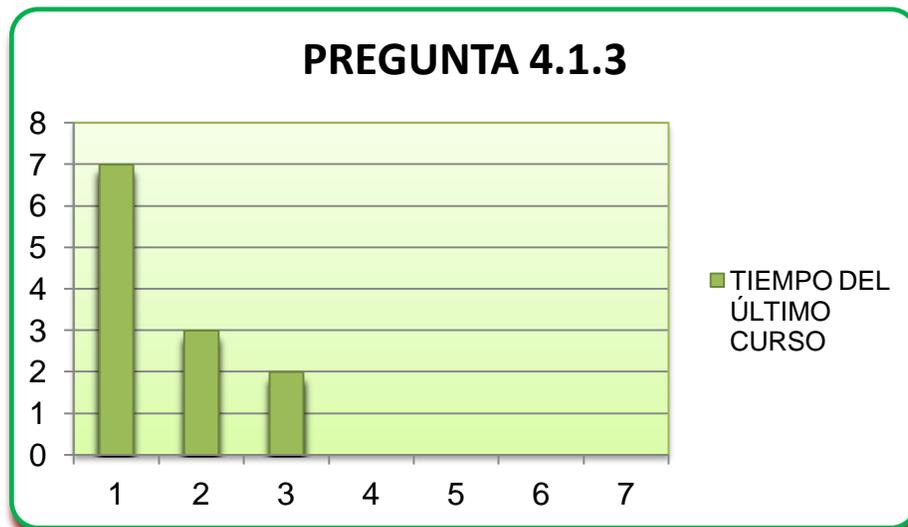
Pregunta 4.1.3. Hace qué tiempo lo realizó.

**Tabla N° 37:** Tiempo del último curso.

Tiempo del último curso:		F	%
1	0 – 5 meses	7	58,33
2	6 – 10 meses	3	25
3	11 – 15 meses	2	16,67
4	16 – 20 meses	0	0
5	21 – 24 meses	0	0
6	Más de 25 meses	0	0
7	No contesta	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 34:** *Tiempo del último curso.*



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Es destacable y se requiere resaltar que los docentes en los últimos meses han estado preparándose y capacitándose, se nota su preocupación para ir satisfaciendo las necesidades de la educación actual; los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” representados por un 58% manifiestan que hace 5 meses realizaron el último curso, significando que sus conocimientos se encuentran frescos y prestos para ser aplicados en los espacios de aprendizaje para el mejoramiento de la formación integral de los educandos.

Pregunta 4.1.4.1. Lo hizo con el auspicio de.

**Tabla N° 38:** *Al último curso lo hizo con el auspicio de.*

Al último curso lo hizo con el auspicio de:		F	%
1	El gobierno	7	58,3
2	De la institución donde labora Ud	2	16,6
3	Beca	0	0,0
4	Por cuenta propia	3	25
5	Otros	0	0,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Gráfico N° 35:** Al último curso lo hizo con el auspicio de.



**Fuente:** Cuestionario aplicado a docentes de bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta”.

**Análisis de Datos:** Los docentes encuestados del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” manifiestan que el 58% lo hizo con auspicio del gobierno convirtiéndose en algo positivo ya que los maestros acceden a educación gratuita que les beneficia a ellos e indirectamente a la calidad de la educación que oferta la institución educativa. Dentro de nuestra sociedad actual existen un sinnúmero de ofertas de cursos de capacitación ofrecidos por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, es responsabilidad de los docentes estar pendientes de los mismos para poder acceder a ellos de acuerdo a cada una de sus capacidades.

## **CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL CURSO DE FORMACIÓN**

#### **4.1 Tema del Curso.**

“CURSO DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO.”

#### **4.2 Modalidad de Estudios.**

El sistema de estudios que se adoptará para impartir el presente curso de formación es la MODALIDAD SEMIPRESENCIAL.

#### **4.3 Objetivos.**

##### **4.3.1 Objetivo General.**

- ✓ Desarrollar competencias y habilidades de gerencia y liderazgo educacional en los docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “Zuleta” para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación ofertada por la institución educativa.

##### **4.3.2 Objetivos Específicos.**

- ✓ Fundamentar teóricamente la gerencia y el liderazgo dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Fomentar la conformación de equipos de trabajo entre los profesionales de la educación.
- ✓ Potenciar la capacidades de los docentes para que contribuyan a impulsar, desarrollar y conducir actividades efectivas en mejora de los diversos aspectos del contexto educativo.
- ✓ Gerenciar técnicas de aprendizaje en equipo dentro de los espacios de aprendizaje para que los estudiantes desarrollen un eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### **4.4 Dirigido a:**

Docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”.

#### **4.4.1 Nivel formativo de los destinatarios.**

Nivel Dos: Se dirige a docentes que ya poseen una trayectoria o experiencia profesional de al menos 3-5 años, así el curso permitirá ampliar las habilidades para la planificación, selección de materiales y la evaluación de sus alumnos y mejorar el proceso de aprendizaje.

#### **4.4.2 Requisitos técnicos que deben poseer los destinatarios.**

Los recursos necesarios y útiles que los participantes necesitan para la puesta en marcha del curso formativo son:

- ✓ Equipo con conexión a internet (banda ancha).
- ✓ Navegador web: Internet Explorer o Mozilla Firefox.
- ✓ Aplicaciones: Procesador de textos, Adobe Flash Player, Adobe Acrobat Reader, etc.
- ✓ Guía Didáctica.
- ✓ Material de escritorio.
- ✓ Folletos de consulta.
- ✓ Impresora.
- ✓ Dirección de correo electrónico válida.
- ✓ Tarjeta gráfica: 8 mb de memoria.
- ✓ Tarjeta de sonido: 16 bits.
- ✓ Micrófono: Estándar.
- ✓ Altavoces: Estándar.
- ✓ Se requiere conocimiento y manejo de las siguientes herramientas informáticas: correo electrónico, foros, chats y blogs.

#### **4.5 Descripción del curso.**

##### **4.5.1 Contenidos del Curso.**

El curso formativo consta de cinco módulos:

##### **MÓDULO I: ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y GERENCIA**

- ✓ Concepto de Administración

- ✓ Concepto de Gestión
- ✓ Concepto de Gerencia
- ✓ Concepto de Gerencia Integral
- ✓ Funciones de la Administración
- ✓ Delegación y Empowerment en la Administración
- ✓ La Toma de Decisiones en la Administración
- ✓ Actividades desempeñadas por los gerentes
- ✓ Habilidades administrativas a desarrollar
- ✓ Roles específicos de la Gerencia

## **MÓDULO II: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

- ✓ Los beneficios de un buen equipo
- ✓ ¿Cómo contratar a empleados productivos?
- ✓ ¿Cómo identificar las necesidades?
- ✓ ¿Qué resultado espera obtener de un empleado altamente cualificado?
- ✓ ¿Cómo cubrir los Puestos de Trabajo?
- ✓ Periodo de Prueba
- ✓ Delegar el trabajo para motivar al personal
- ✓ El reto de dirigir equipos de proyectos o contingentes de trabajo
- ✓ Reglas para dirigir equipos de proyectos o contingentes de trabajo

## **MÓDULO III: GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES**

- ✓ Participación para la comunicación adecuada en los proyectos
- ✓ Acerca del concepto y práctica de la participación social
- ✓ Aspectos básicos acerca de la comunicación interna en las organizaciones, empresas o proyectos.
- ✓ ¿Cómo funciona y cómo facilitar la comunicación eficaz?
- ✓ Programas de retroalimentación para los empleados
- ✓ La comunicación interna en el proyecto una clave del éxito
- ✓ Planificación de las comunicaciones.

## **MÓDULO IV: GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROYECTO**

- ✓ Definición de calidad
- ✓ Referencias importantes en las teorías de la calidad

- ✓ Dirección de la calidad
- ✓ Administración de la calidad total
- ✓ Procesos para la dirección de la calidad
- ✓ Control de la calidad

#### **MÓDULO V: LIDERAZGO**

- ✓ Definición de liderazgo
- ✓ El liderazgo como cualidad personal
- ✓ Características de un líder
- ✓ Atributos y habilidades de un líder
- ✓ Importancia del liderazgo
- ✓ Diferencias entre un jefe y un líder
- ✓ El liderazgo como función dentro de una organización
- ✓ Enfoques y tipos de liderazgo

#### **4.5.2 Descripción del Currículo Vitae de tutor que dictará el curso.**

Lic. Mayra Aracely Burbano Benavides



Licenciada en Ciencias Militares (Escuela Superior Politécnica del Ejército - ESPE). Ha sido docente en la Escuela de Formación de Soldados del Ejército “VENCEDORES DEL CENEPA” – ESFORSE ubicada en Ambato, desempeñándose como instructora de la Materia de Liderazgo. Actualmente es instructora de la Escuela Superior Militar “ELOY ALFARO” en Quito y realiza estudios para obtener la titulación de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo.

### **4.5.3 Metodología.**

El curso de formación tiene un planteamiento y desarrollo que aborda el enfoque cognitivo y experiencial; razón por la cual se rige de una metodología constructivista y centrada en el docente, para que el mismo aprenda haciendo. El presente curso principalmente promueve el trabajo individual como la comunicación y colaboración con otros participantes (actividades grupales), como la resolución de tareas en foros, debates o espacios telemáticos a desarrollarse durante el curso para aprender de la experiencia y conocimientos del grupo. Los docentes construyen su conocimiento basado en la acción, partiendo de la observación y reflexión de la práctica docente, permitiendo experimentar integrando la teoría y la práctica y explotar el potencial formativo que encierra la interacción con otros docentes y formadores. Las tareas de autoaprendizaje y colaborativas se complementarán con el acceso a documentación de referencia y procedimental, así como el uso de herramientas electrónicas como son los foros, chats, wikis, etc.

En cuanto a métodos aplicamos los siguientes:

- ✓ Tutoría, donde el profesor responde a las demandas de la información del alumno, por lo cual el docente debe estar altamente capacitado y explotar este instrumento permitiendo brindar una capacitación de calidad.
  
- ✓ Talleres, contiene en su planeamiento el desarrollo de actividades socializadas e individuales; éste método nos permite una acción socializadora de los conocimientos al mismo tiempo que cada individuo puede construir su propio aprendizaje.

### **4.5.4 Evaluación.**

La evaluación nos permite comprobar y evidenciar si se cumplió con los objetivos propuestos y si se desarrolló las competencias, habilidades y destrezas durante el desarrollo del curso formativo por parte de los docentes cumpliendo con la temática propuesta y las actividades definidas. Para ello mientras se cumple con el curso propuesto se realizará la evaluación continua de los conocimientos adquiridos aplicados en talleres, exposiciones, debates y actividades prácticas; así como, la lectura para completar la información proporcionada en la guía didáctica, los trabajos realizados, la participación en foros y los espacios de comunicación

planificados con el tutor designado. Para ir de la mano con los presupuestos de la evaluación continua, la nota final de aprobación del curso obligatoria y evaluable será el resultado de las diferentes tareas prácticas realizadas a lo largo del curso.

#### 4.6 Duración del curso.

El curso de formación se desarrollará en cuatro meses, teniendo 32 horas presenciales y depende de cada docente las horas a distancia que le dediquen a su formación y capacitación recomendando que sea mínimo una hora diaria.

#### 4.7 Cronograma de actividades a desarrollarse.

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA 2014							
	MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
	10	24	7	21	5	19	2	16
<b>MÓDULO I.- ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y GERENCIA</b>								
✓ Concepto de Administración								
✓ Concepto de Gestión								
✓ Concepto de Gerencia								
✓ Concepto de Gerencia Integral								
✓ Delegación y Empowerment en la Administración								
✓ La Toma de Decisiones en la Administración.								
✓ Funciones Organizacionales								
✓ Actividades desempeñadas por los gerentes								
✓ Habilidades administrativas a desarrollar								
✓ Roles específicos de la Gerencia								
<b>MÓDULO II.- GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>								
✓ Los beneficios de un buen equipo								

✓ ¿Cómo contratar a empleados productivos?								
✓ ¿Cómo identificar las necesidades?								
✓ ¿Qué resultado espera obtener de un empleado altamente cualificado?								
✓ ¿Cómo cubrir los Puestos de Trabajo?								
✓ Periodo de Prueba								
✓ Delegar el trabajo para motivar al personal								
✓ El reto de dirigir equipos de proyectos o contingentes de trabajo								
✓ Reglas para dirigir equipos de proyectos o contingentes de trabajo								
<b>MÓDULO III.- GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES</b>								
✓ Participación para la comunicación adecuada en los proyectos								
✓ Acerca del concepto y práctica de la participación social								
✓ Aspectos básicos acerca de la comunicación interna en las organizaciones, empresas o proyectos.								
✓ ¿Cómo funciona y cómo facilitar la comunicación eficaz?								
✓ Programas de retroalimentación para los empleados								
✓ La comunicación interna en el proyecto clave del éxito								
✓ Planificación de las comunicaciones								
<b>MÓDULO IV.- GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROYECTO</b>								
✓ Definición de calidad								

✓ Referencias importantes en las teorías de la calidad								
✓ Dirección de la calidad								
✓ Administración de la calidad total								
✓ Procesos para la dirección de la calidad								
✓ Control de la calidad								
<b>MÓDULO V.- LIDERAZGO</b>								
✓ Definición de liderazgo								
✓ El liderazgo como cualidad personal								
✓ Características de un líder								
✓ Atributos y habilidades de un líder								
✓ Importancia del liderazgo								
✓ Diferencias entre un jefe y un líder								
✓ El liderazgo como función dentro de una organización								
✓ Enfoques y tipos de liderazgo								

#### 4.8 Costos del curso.

Recursos Materiales	Costos
Uso de computadora e Internet	50
Material de escritorio	100
Movilización	20
Material Didáctico para el Curso de Capacitación	50
Copias	20
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>
Imprevistos 15%	33
<b>TOTAL</b>	<b>253</b>

#### 4.9 Certificación.

La certificación de haber aprobado el curso de formación se otorgará a los docentes que completen el 90% de asistencias, que hayan cumplido con el desarrollo de trabajos tanto presenciales como a distancia durante el periodo que dure el curso y que la nota obtenida al final sea de 16 sobre 20 como nota mínima.

#### 4.10 Bibliografía.

- Cardona, P. y. (2005). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. Pamplona: Eunsa.
- Cervigón, M. (1995). *La cultura y la educación en la circunstancia histórica de Venezuela”, en 3 temas para la reflexión, Asociación para la Educación Superior*. Caracas: Vértice.
- Covey, S. (1992). *Los 7 hábitos de la gente eficaz*. Barcelona: Paidós.
- Covey, S. R. (2005). *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*. Barcelona: Paidós.
- Fisher, R., & Patton, B. (1996). *Obtenga el sí. El arte de negociar sin ceder*. México: Compañía Editorial Continenta.
- GilÁdi, D. (1985). *¿Un dominio masculino?* Santiago de Chile: Ediciones Dolmen.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & A., M. (2002). *El líder resonante*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Gorrochotegui, A. (2002). *Manual de liderazgo para directivos escolares*. Madrid: La Muralla.
- Gorrochothegui, A. (1996). *El liderazgo en los centros educativos*. Pamplona: Newbook Ediciones.
- Granell, E., Garaway, D., & y Malpica, C. (1997). *Éxito gerencial y Cultura*. . Caracas: Ediciones IESA.
- Hesselbein, F., Goldsmith, M., & y Beckjard, R. (2006). *El líder del futuro*. Barcelona: Deusto.
- Isaacs, D. (1995). *Teoría y práctica de la dirección de los centros educativos*. . Pamplona: EUNSA.
- Llano, A. (2002). *La vida lograda*. Barcelona: Ariel.
- Lussier, R., & y Achua, C. (2002). *Liderazgo. (Teoría. Aplicación. Desarrollo de habilidades)*. México: Thomson Learning.
- Luthe García, R. (2006). *El líder. Cómo formar al líder del siglo XXI*. México: Trillas.
- Pérez, J. (1993). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Madrid: Rialp.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. . México: Prentice Hal.
- Ury, W. (1993). *Supere el no. Cómo negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas*. Bogotá: Norma.

Vélaz Rivas, J. I. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid: Díaz de Santos.

Vélaz, J. (2000). "La ética en las teorías del liderazgo. La contribución de Pérez López" *Raíces éticas del liderazgo*. Pamplona: EUNSA.

## CONCLUSIONES

Después del análisis de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al personal de Docentes de Bachillerato y Autoridades del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” del cantón Ibarra, se determina las siguientes conclusiones:

- ✓ Que los docentes de bachillerato tienen necesidades de formación para cumplir con los lineamientos expuestos y propuestos en la actual malla curricular contemplada por el gobierno nacional, ya que los profesores encuestados que tienen la formación de los institutos superiores normales así como títulos de tercer nivel y no de postgrados, y sus conocimientos son ambiguos y necesitan ser actualizados para satisfacer las necesidades de la sociedad actual.
- ✓ Que las técnicas y estrategias que utilizan los docentes investigados para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje son prácticas ya que las materias técnicas necesitan ser impartidas en laboratorios y utilizando la mayor cantidad de recursos que el medio facilita.
- ✓ Que existe la falta de gestión de procesos y propuestas por parte de los docentes y directivos del establecimiento para buscar mejoras en las relaciones laborales y en las actividades desarrolladas en los espacios de aprendizaje.
- ✓ Que existe la carencia de liderazgo en el espacio de aprendizaje y en la institución educativa por parte de los directivos y de los docentes, generando problemas de falta de comunicación y ausencia de trabajo colaborativo entre los actores educativos del establecimiento.
- ✓ Que es preciso que los docentes adquieran conocimientos sobre gerencia educacional para aplicarlos en el desarrollo de los procesos de interacción dentro de los espacios de aprendizaje con la finalidad de lograr un aprendizaje significativo en los estudiantes.
- ✓ Que la institución educativa propicia cursos de capacitación y promueve la participación de sus docentes en las capacitaciones puestas en marcha por parte del Estado; y, también existe la motivación de los educadores por capacitarse profesionalmente para actualizar su forma de enseñar a los educandos y cumplir con las expectativas del contexto educativo en busca de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de la institución educativa investigada, es necesario poner a disposición de los docentes el curso de formación con contenidos actualizados para que puedan gerenciar en sus espacios de aprendizaje en la solución de problemas cotidianos de los estudiantes, desarrollando la comunicación en el grupo y liderando positivamente dentro del mismo, lo que conlleve a alcanzar un aprendizaje significativo e independiente de los educandos.
- ✓ Asistir a cursos y talleres sobre actualización de métodos, técnicas y estrategias de aprendizaje.
- ✓ Los docentes deben utilizar técnicas y métodos adecuados a los intereses de los estudiantes y de la sociedad, utilizando los recursos didácticos que le ayuden a obtener una buena orientación y guía dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Motivar a los docentes del establecimiento educativo investigado para que capacitar permanentemente y continuamente en temas de didáctica, liderazgo, gerencia educativa y TIC's en busca de mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
- ✓ Diseñar y aplicar un Curso de Formación sobre Gerencia y Liderazgo Educativo con los docentes de la institución educativa investigada como herramienta para fortalecer los conocimientos de los educadores y principalmente como recurso para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje que reciben los estudiantes.
- ✓ Capacitar a los docentes de bachillerato con la finalidad de adquirir los conocimientos necesarios para dejar de lado el modelo tradicionalista de enseñanza y que el educando gerencie dentro de los espacios de aprendizaje y sea el mediador del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alliaud, A., & Davini, M. (1995). *Los maestros del Siglo XXI*. Buenos aires: Miño y Dávila Editores.
- Anglin. (1991). Pasos Fundamentales del Modelo de A. Rossett. *Recuperado en [http://www.catarina.udla.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lid/curioca\\_h\\_c/capitulo2.pdf](http://www.catarina.udla.mx/u_dl_a/tales/documentos/lid/curioca_h_c/capitulo2.pdf)*, 27-28.
- Archer. (1992). Modelo M.I.S de Witkin. *Recuperado en [http://www.catarina.udla.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lid/curioca\\_h\\_c/capitulo2-pdf](http://www.catarina.udla.mx/u_dl_a/tales/documentos/lid/curioca_h_c/capitulo2-pdf)*, 31.
- Bell, L. (1991). Approaches ti the Profesional Development of Teachers. (L. y. En Bell, Ed.) *Managing the Professional Development of Teachers*, 3-22.
- Biencinto, M. y. (2007). *La formación de profesores en Colombia: Necesidades y perspectivas*. Bogotá: ASPAEN.
- Campanero, A. (1991). La formación profesional de la persona. *Recuperado de [http://www.mcy.gov.ar/consejo/documentos/doc\\_A14/funciones.html](http://www.mcy.gov.ar/consejo/documentos/doc_A14/funciones.html)*.
- Catzin, M. (2011). *DETECCIÓN DE NECESIDADES DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE UNA INSTITUCIÓN DE DOCENTES NORMALISTAS*. Mérida de Yucatán: UADY - Facultad de Educación.
- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación. (2013). Formación Inicial Docente. *Recuperado de <http://www.ceppe.cl/formacion-inicial-docente>*, 1-2.
- Coll, S. (1996). *Aprendizaje escolar y construcción del conocimiento*. Barcelona: Paidós.
- Constitución Política del Estado*. (2008).
- Cutti Lourdes, C. G. (2011). Diagnóstico de Necesidades de Formación Pedagógica. *Recuperado de <http://www.revistaeducarnos.com/articulos/educación>*.
- Davidson, G., & Shivers, V. (2009). Frequency and Types of Instructor Interactions in Online Instruction. *Journal of Interactive Online Learning*. Vol. 8, núm. 1, 23-40.
- De Lella, C. (1999). Modelos y tendencias de la formación docente. Seminario Taller sobre perfil del docente y estrategias de formación. *Recuperado de <http://www.oei.es.cayetano.html>*.
- Delval, J. (1997). Tesis sobre el constructivismo. En M. J. Rodrigo, & J. Armay, *La construcción del conocimiento escolar* (págs. 15-24). Barcelona: Paidós.
- Dorado, C. (2006). El trabajo en red como fuente de aprendizaje: posibilidades y límites para la creación de conocimiento. Una visión crítica. *Educar*. Núm. 37, 11.24.
- Fernández, M. (1995). *La profesionalización del docente*. Madrid: Siglo XXI.

- Gage, N. (1992). Investigación sobre Métodos de Enseñanza. En M. y. Sevillano, *Estrategias Metodológicas en la Formación del Profesorado*. Madrid: UNED.
- García, A. E. (2003). Breve Evolución Histórica de la Educación en el Ecuador. *Recuperado de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/.../CAPITULO%201.doc>*, 21.
- García, F. (1996). La participación de las familias en la educación de los hijos. En R. Clemente, & C. Hernández Blusi, *Contexto de desarrollo psicológico y educación*. Granada: Aljibe.
- Gaviria, J. M. (2001). *La formación de los creadores.- Un análisis de las necesidades de formación de los autores*. Madrid: Fundación autor.
- Godorokin, I. C. (2005). La formación docente y su relación con la epistemología. . *Revista Iberoamericana de Educación*, N° 37, 5.
- González, M. (1995). *Formación Docente: Perspectivas desde el desarrollo del conocimiento y la socialización profesional*. Barcelona: PPU.
- González, R. y. (2007). Diagnóstico de necesidades y estrategias de formación docente en las universidades. *Revista Iberoamericana de Educación* 43, 1-14.
- Heep, P. (2011). Formación Inicial Docente y TIC: tarea pendiente. *Recuperada de: <http://www.relpe.org/especial-del-mes/formacion-inicial-docente-y-tic-tarea-pendiente/>*.
- Hernández. (2006). Diseño y Métodos de Investigación. *Guía Didáctica.- Proyectos de Investigación II*, 34.
- Huguet, T. (1999). El asesoramiento psicopedagógico y la colaboración entre la familia y el centro educativo. En C. Monereo, & F. Solé, *El asesoramiento psicopedagógico: una perspectiva profesional y constructivista*. Madrid: Alianza.
- Kaufman, R. (1997). Modelo de R.A. Kaufman. *Recuperado en [http://www.catarina.udla.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lid/curioca\\_h\\_c/capitulo2.pdf](http://www.catarina.udla.mx/u_dl_a/tales/documentos/lid/curioca_h_c/capitulo2.pdf)*, 28.
- Klingler, C., & Vadillo, G. (1997). *Psicología Cognitiva: Estrategias en la Práctica Docente*. México: Litográfica Ingramex.
- Kotter, J. (1997). El Factor Liderazgo. En M. Alvarez, *"El Estilo de Dirección Lasaliana" La Función Directiva Hoy*. (pág. 16). España: Centro "La Salle".
- López, C. y. (2001). Tipos de Necesidades Formativas. En E. C. Alonso, *La formación del profesorado. Proyectos de formación en centros educativos*. España: GRAÓ.
- Marchesi, A. (2009). Las Metas Educativas 2021. *Recuperado de [http://www.revistacts.net/files/marchesi\\_metas\\_educativas\\_2021.pdf](http://www.revistacts.net/files/marchesi_metas_educativas_2021.pdf)*.
- Marqués, P. (1999). Roles Actuales de los Estudiantes. *Recuperado en: <http://www.peremarques.pangea.org/estudian.htm>*.

- Martínez, E., & Sánchez, S. (2013). Formación del Profesor. *Recuperado de* <http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/00975formaciondocente.htm>.
- Mateo, J. (1990). Función docente y demandas discentes. *Revista Española de Pedagogía* N° 186, 40-49.
- Mazarío, I., & Mazarío, A. (2010). Enseñar y Aprender: Conceptos y Contexto. *Recuperado en* <http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/libros/archives/HASHd99c.dir/doc.pdf>, 3.
- McKinsey. (2007). How the world's best performing schools come out on top. *Recuperado de* [http://www.mckinsey.com/clientervice/Social\\_Sector/our\\_practices/Education/Knowledge\\_Highlights/Best\\_performing\\_school.aspx](http://www.mckinsey.com/clientervice/Social_Sector/our_practices/Education/Knowledge_Highlights/Best_performing_school.aspx).
- Menin, O. (1998). Una experiencia alternativa de formación docente en América Latina. En A. Birgin, I. Dussel, S. DUSchatzky, & G. Tiramonti, *La formación docente*. Buenos Aires: Troquel.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). Estándares de Desempeño Directivo. *Recuperado en* <http://www.educacion.gob.ec/estandares-de-desempeño-profesional/estandares-desempeño-directivo-pes.html>.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). Estándares de Desempeño Docente. *Recuperado en* <http://www.educacion.gob.ec/estandares-de-desempeño-profesional/estandares-desempeño-docente-pes.html>.
- Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador. (2009). Estándares para el Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño. *Recuperado de* <http://www.mineduc.cl/usuarios/media/doc/200708171143550.MarcoBuenaDireccion.pdf>, 9.
- Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador. (2012). Hacia el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015. *Recuperado de* [http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Ecuador/Ecuador\\_Hacia\\_Plan\\_Decenal.pdf](http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Ecuador/Ecuador_Hacia_Plan_Decenal.pdf).
- Monroy, F. (s.f.). Grid Gerencial. *Recuperado de* <http://fabiolamonroy.wordpress.com/2010/10/29/grid-gerencial/>.
- Palacios, J., & Rodrigo, M. J. (2001). La familia como contexto de desarrollo humano. En R. y María J, *Familia y desarrollo humano*. Madrid: Alianza.
- Paz, & Pérez. (1994). Modelo de R.A Kaufman y Modelo M.I.S de Witkin. *Recuperado en* [http://www.catarina.udla.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lid/curioca\\_h\\_c/capitulo2.pdf](http://www.catarina.udla.mx/u_dl_a/tales/documentos/lid/curioca_h_c/capitulo2.pdf), 29-31.
- Peirce, C., Dewey, J., & James, W. (2009). Análisis de la Educación Actual. *Recuperado de* <http://www.educacion.gov.ec>.
- Pérez Gómez, A. I. (1998). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid: Morata.

- Pieró, J. (1997). "Seminario Valor estratégico de la formación". *La formación en la empresa. Curso 96/97. Universitat Jaume I. Catellón.*
- Presidencia de la República del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural - Registro Oficial.* Quito: Editora Nacional.
- Rodríguez, J. (2013). Planificar y Evaluar la Formación: La Evaluación de Necesidades Formativas. *Recuperado de [http://www.uhu.es/36102/trabajos\\_alumnos](http://www.uhu.es/36102/trabajos_alumnos).*
- Rossett, A. (1987). Modelo de A. Rossett. *Recuperado en [http://www.catarina.udla.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lid/curioca\\_h\\_c/capitulo2.pdf](http://www.catarina.udla.mx/u_dl_a/tales/documentos/lid/curioca_h_c/capitulo2.pdf), 25.*
- Ruíz de Gauna, P. (1997). *Mas allá de la formación continúa: El Desarrollo Profesional Docente. Tesis Doctoral.* Bilbao: Universidad de Deusto.
- Ruíz, & Barrón, A. (1997). *Aprendizaje por Descubrimiento: Análisis Crítico y Reconstrucción Teórica.* Salamanca: Amarú.
- Sales, A. (2012). *Didáctica.* Barcelona: Kapeluz.
- Salinas, J. (1997). "Nuevos ambientes de aprendizaje para una sociedad de la información. *Revista Pensamiento Educativo [en línea].* núm. 20. Pontificia Universidad Católica de .
- Sand, G. (2005). Planificación y Programación de Acciones Formativas. *Recuperado de [http://www.cea.es/portalicea/novedades/2005/manual\\_formadores/Bloque1.pdf](http://www.cea.es/portalicea/novedades/2005/manual_formadores/Bloque1.pdf), 14.*
- Sello del Colegio Técnico Agropecuario Zuleta . (s.f.). *Recuperado de <http://www.colegiotaz.bligoo.ec/imagenes>.*
- Sepúlveda, G. (2007). La formación profesional inicial. *Recuperado de <http://escueladepedagogia.ufro.cl/index.php/component/content/article/36-uno/55-colum,1-2>.*
- Sundre, D. (1990). The identification of the significant dimensions of faculty scholarship. *Paper presented at the annual meeting of the AERA.*
- Tejada, J. (2009). Profesionalización docente en el escenario de la Europa 2010. Una mirada desde la formación. *Revista de Educación, N° 349, 463-477.*
- Tejedor, J. (1990). Perspectiva Metodológica de Diagnóstico y Evaluación de Necesidades en el Ámbito Educativo. *Revista de Investigación Educativa, 15-37.*
- Universidad Técnica de Loja. (2013). Plan de Formación Docente-Pedagógica. *Recuperado de: <http://dga.utpl.edu.ec/wp-content/uploads/Plan-de-Formaci%C3%B3n-Docente-Pedag%C3%B3gica-20132.pdf>.*
- Veciana, J. M. (2002). *Función Directiva.* (U. A. Barcelona, Ed.) Méxio: Alfaomega.

Villar, L. (1998). Formación de formadores en nuevas tecnologías de la información y la comunicación. *Pixel-Bit, Revista de medio y comunicación*, 85-96.

Yadarola, M. (2007). *El aula inclusiva, el espacio educativo para todos*. Buenos Aires: Mayo.

Zapata, M. y. (1999). La formación continua del profesorado en la Unión Europea. *Comunicación y Pedagogía*, 54-60.

## ANEXOS

### Anexo 1: Petición de autorización al Sr. Rector del Colegio Técnico Agropecuario "ZULETA"

Loja, diciembre de 2012

Señor(a)  
**RECTOR (A) DEL CENTRO EDUCATIVO**  
En su despacho.

De mi consideración:

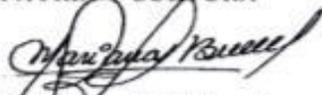
La Universidad Técnica Particular de Loja, consciente del rol imprescindible que tiene la investigación en el desarrollo integral del país, auspicia y promueve la tarea investigativa sobre la realidad socioeducativa del Ecuador. El Departamento de Ciencias de la Educación y la coordinación de la titulación del Maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional, en esta oportunidad, propone como proyecto de investigación el **"Diagnóstico de necesidades de formación de los docentes de bachillerato de la institución que acertadamente dirige, en el periodo 2012 - 2015"**.

Dados los recientes cambios propuestos por el gobierno nacional en materia educativa, y requerimientos propios de los profesionales de la educación (bachillerato), es necesario conocer cuáles son sus necesidades de capacitación/formación profesional. Este acercamiento a la realidad observada, permitirá que los investigadores que son parte de esta propuesta nacional, investiguen ese escenario educativo y propongan cursos de formación que beneficiarán no solo a los profesionales de su institución educativa, sino que podrán ser replicados en otros contextos institucionales en donde los requerimientos sean de características similares.

Dado el precedente, le solicito comedidamente autorizar al maestrante del postgrado en Gerencia y Liderazgo Educacional el ingreso al centro educativo bajo su dirección para que continúe con su proceso de investigación, específicamente en lo relacionado a la recolección de datos, actividad que se constituye en la base para realizar su informe de investigación; cabe indicar que el estudiante de maestría está capacitado para efectuar este proceso con ética profesional, hecho que garantiza la validez de la investigación.

Con la seguridad de que el presente pedido sea atendido favorablemente, de usted me suscribo no sin antes expresarle mi gratitud y consideración impercederas.

Atentamente,  
DIOS PATRIA Y CULTURA



Mgs. Mariela Buele Maldonado  
COORDINADORA DE TITULACIÓN  
MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL



Recibido 28-12-2012  
gHoo 

## Anexo 2: Cuestionario “NECESIDADES DE FORMACIÓN” Docentes de Bachillerato aplicado en el Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”



Código del Investigado: \_\_\_\_\_

La Universidad Técnica Particular de Loja a través del Departamento de Ciencias de la Educación, con el fin de conocer cuáles son LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LOS DOCENTES DE BACHILLERATO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL ECUADOR, solicita su colaboración como informante, el cuestionario es anónimo por lo que su aporte es especialmente valioso para garantizar la fiabilidad de los datos recolectados. El dar contestación al siguiente cuestionario no le tomará más de diez minutos.

**Conteste las preguntas, encerrando en un círculo el numeral (ubicado en cada fila a la derecha), según corresponda. Ej.**

Fiscal	1	Fiscomisional	2	Municipal	3	Particular	4
--------	---	---------------	---	-----------	---	------------	---

### 1. DATOS INSTITUCIONALES

1.1. Nombre de la Institución educativa investigada, donde usted labora: _____													
1.2. Provincia: _____						Ciudad: _____							
1.3. Tipo de institución: Fiscal 1 Fiscomisional 2 Municipal 3 Particular 4													
1.4. Tipo de bachillerato que ofrece: Bachillerato en ciencias 5 Bachillerato técnico 6													
1.4.1 Si el bachillerato que la institución educativa investigada ofrece, es técnico, a qué figura profesional atiende:													
<b>Bachilleratos Técnicos Agropecuarios</b>													
a. Producción agropecuaria		1	b. Transformados y elaborados lácteos		2	c. Transformados y elaborados cárnicos		3	d. Conserjería		4		
e. Otra, especifique cuál: _____											5		
<b>Bachilleratos Técnicos Industriales:</b>													
B A C H I L L E R A T O S	f. Aplicación de proyectos de construcción		6	g. Instalaciones, equipos y máquinas eléctricas		7	h. Electrónica de consumo		8	i. Industria de la confección		9	
	j. Mecanizado y construcciones metálicas		10	k. Chapistería (latonería) y pintura		11	l. Electromecánica automotriz		12	m. Climatización		13	
	n. Fabricación y montaje de muebles		14	o. Mecatrónica		15	p. Cerámica		16	q. Mecánica de aviación		17	
	r. Calzado y marroquinería		18	s. Otra, especifique cuál: _____									19
	<b>Bachilleratos Técnicos de Comercio, Administración y Servicios</b>												
t. Comercialización y ventas		20	u. Alojamiento		21	v. Comercio exterior		22	w. Contabilidad			23	
x. Administ. de sistemas		24	y. Restaurante y bar		25	z. Agencia de viajes		26	aa. Cocina			27	
bb. Información y comercialización turística		28	cc. Aplicaciones informáticas		29	dd. Organización y gestión de la secretaría						30	
ee. Otra, especifique cuál: _____											31		
<b>Bachilleratos Técnicos Polivalentes</b>													
ff. Contabilidad y administración			31	gg. Industrial		32	hh. Informática					33	
ii. Otra, especifique cuál: _____													
<b>Bachilleratos Artísticos</b>													
jj. Escultura y arte gráfico		34	kk. Pintura y cerámica		35	ll. Música		36	mm. Diseño gráfico			37	
nn. Otra, especifique cuál: _____											38		
1.4.2. Conoce usted si por parte de los directivos institucionales se está gestionando el bachillerato, bajo una de las figuras profesionales referidas anteriormente:													
SI		1	Escriba el/los literal/es (asignados anteriormente): _____							NO			2

### 2. INFORMACIÓN GENERAL DEL INVESTIGADO

2.1. Género:		Masculino		1	Femenino			2					
2.3 Estado civil		Soltero		2	Casado		3	Viudo		4	Divorciado		5
2.2. Edad (en años cumplidos): _____													

2.3. Cargo que desempeña:	Docente	6	Técnico docente	7	Docente con funciones administrativas	8			
2.4. Tipo de relación laboral:									
Contratación indefinida	9	Nombramiento	10	Contratación ocasional	11	Reemplazo	12		
2.5. Tiempo de dedicación:									
Tiempo completo	12	Medio tiempo	13	Por horas	14				
2.6. Las materias que imparte, tienen relación con su formación profesional:				SI	15	NO	16		
2.7. Años/s de bachillerato en los que imparte asignaturas:				1*	17	2*	18	3*	19
2.7. Cuántos años de servicio docente tiene usted: _____									

### 3. FORMACIÓN DOCENTE

3.1. Señale el nivel más alto de formación académica que posee  
*sólo alternativa)*

*(señale una*

Bachillerato	1	Especialista (4° nivel)	4	
Nivel técnico o tecnológico superior	2	Maestría (4° nivel)	5	
Lic., Ing., Eco., Arq., etc. (3er. nivel)	3	PhD (4° nivel)	6	
Otros, especifique:				7

3.2. Su titulación en pregrado, tiene relación con:

3.2.1. Ámbito educativo:		3.2.2. Otras profesiones:			
Licenciado en educación (diferentes menciones/especialidades)	1	Ingeniero	6	Economista	10
Doctor en educación	2	Arquitecto	7	Médico	11
Psicólogo educativo	3	Contador	8	Veterinario	12
Psicopedagogo	4	Abogado	9		
Otras, especifique: _____	5	Otras, especifique: _____	13		

3.3 Si posee titulación de postgrado (4° nivel), este tiene relación con:  
*postgrado)*

*(marque, sólo si tiene*

El ámbito educativo	1	Otros ámbitos, especifique: _____	2
---------------------	---	-----------------------------------	---

3.4 Le resulta atractivo seguir un programa de formación para obtener la titulación de cuarto nivel:

SI	1	NO	2
----	---	----	---

3.4.1. Si la respuesta es positiva, en qué le gustaría formarse:  
*interés)*

*(Señale el tipo de formación de mayor*

a. Maestría	3	En el ámbito educativo. Especifique: _____ En otro ámbito. Especifique: _____
b. PhD	4	En el ámbito educativo. Especifique: _____ En otro ámbito. Especifique: _____

### 4. CURSOS Y CAPACITACIONES

4.1. En cuanto a los últimos cursos realizados:

4.1.1. Número de cursos a los que ha asistido en los dos últimos años: _____							
4.1.2. Totalización en horas (aproximado): _____							
En cuanto al último curso recibido:							
4.1.3. Hace qué tiempo lo realizó: _____							
4.1.4. Cómo se llamó el curso / capacitación: _____							
4.1.4.1. Lo hizo con el auspicio de:							
El gobierno	1	De la institución donde labora Ud.	2	Beca	3	Por cuenta propia	4
Otros, especifique: _____						5	

4.2. Usted ha impartido cursos de capacitación en los últimos dos años:

SI	1	NO	2
----	---	----	---

4.2.1 Si la respuesta es afirmativa, cuál fue la temática del último curso que lo impartió: \_\_\_\_\_

4.3. Para usted, es importante seguirse capacitando en temas educativos:

SI	1	NO	2
----	---	----	---

**4.4. Cómo le gustaría recibir la capacitación:  
*más lo atraen)***

**(señale las alternativas que**

Presencial	1	Semipresencial	2	A distancia	3	Virtual/por Internet	4
------------	---	----------------	---	-------------	---	----------------------	---

4.4.1. Si prefiere cursos "presenciales" o "semipresenciales", en qué horarios le gustaría recibir la capacitación:

De lunes a viernes	1	Fin de semana	2
--------------------	---	---------------	---

**4.5. En qué temáticas le gustaría capacitarse  
*alternativa)***

**(Puede señalar más de una**

Pedagogía educativa	1	Psicopedagogía	5	Políticas educativas para la administración	9
Teorías del aprendizaje	2	Métodos y recursos didácticos	6	Temas relacionados con las materias a su cargo	10
Valores y educación	3	Diseño y planificación curricular	7	Formación en temas de mi especialidad	11
Gerencia/Gestión educativa	4	Evaluación del aprendizaje	8	Nuevas tecnologías aplicadas a la educación	12
				Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos	13

4.5.1. Considera usted, que le falta algún tipo de capacitación. En qué temas. Especifique:

- ✓ \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**4.6. Cuáles son los obstáculos que se presentan para que usted no se capacite  
*alternativas)***

**(señale de 1 a 3**

Falta de tiempo	1	Falta de apoyo por parte de las autoridades de la institución en donde labora	4
Altos costos de las cursos o capacitaciones	2	Falta de temas acordes con su preferencia	5
Falta de información	3	No es de su interés la capacitación profesional	6
Otros motivos, cuáles:			7

**4.7. Cuáles considera Ud. son los motivos por los que se imparten los cursos/capitaciones  
*preferencia)***

Aparición de nuevas tecnologías	1	Necesidades de capacitación continua y permanente	3
Falta de cualificación profesional	2	Actualización de leyes y reglamentos	4
Requerimientos personales	5		
Otros. Especifique cuáles:			6

**4.8. Cuáles son los motivos por los que usted asiste a cursos/capitaciones:  
*alternativas)***

**(señale una o más**

La relación del curso con mi actividad docente	1	La facilidad de horarios	5
El prestigio del ponente	2	Lugar donde se realizó el evento	6
Obligatoriedad de asistencia	3	Me gusta capacitarme	7
Favorecen mi ascenso profesional	4		
Otros. Especifique cuáles:			8

**4.9. Qué aspecto considera de mayor importancia en el desarrollo de un curso/capitación  
*alternativa)***

**(señale una**

Aspectos teóricos	1	Aspectos Técnicos /Prácticos	2	Ambos	3
-------------------	---	------------------------------	---	-------	---

**5. RESPECTO DE SU INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

5.1. La institución en la que labora, ha propiciado cursos en los últimos dos años:

SI	1	NO	2
----	---	----	---

5.2. En la actualidad, conoce usted si las autoridades de la institución en la que labora, están ofreciendo o elaborando proyectos/cursos/seminarios de capacitación:

SI	1	NO	2
----	---	----	---

5.2.1. En caso de existir cursos o se estén desarrollando, estos se realizan en función de:

Áreas del conocimiento	1	Asignaturas que usted imparte	4
Necesidades de actualización curricular	2	Reforma curricular	5
Leyes y reglamentos	3	Planificación y Programación curricular	6
Otras, especifique: _____			7

5.3. Los directivos de su institución fomentan la participación del profesorado en cursos que promueven su formación permanente

**(Marque una alternativa)**

Siempre	1	Casi siempre	2	A veces	3	Rara vez	4	Nunca	5
---------	---	--------------	---	---------	---	----------	---	-------	---

## 5. EN LO RELACIONADO A SU PRÁCTICA PEDAGÓGICA

6.1 En las siguientes preguntas, marque con una "X" el casillero correspondiente, señale en el recuadro del 1 al 5, en donde 1 es la menor calificación y 5 la máxima

Ítems	1	2	3	4	5
1. Analiza los elementos del currículo propuesto para el bachillerato					
2. Analiza los factores que determinan el aprendizaje en la enseñanza (inteligencia, personalidad, clima escolar...)					
3. Conoce el proceso de la carrera docente del profesor ecuatoriano propuesto en la LOEI (ámbito, escalafón, derechos y deberes...)					
4. Analiza los factores que condicionan la calidad de la enseñanza en el bachillerato					
5. Analiza el clima organizacional de la estructura institucional (motivación, participación, satisfacción y rendimiento en el trabajo...)					
6. Conoce el tipo de liderazgo ejercido por el/los directivo/s de la institución educativa					
7. Conoce las herramientas/elementos utilizados por los directivos para planificar actividades en la institución educativa					
Ítems	1	2	3	4	5
8. Describe las funciones y cualidades del tutor					
9. Conoce técnicas básicas para la investigación en el aula					
10. Conoce diferentes técnicas de enseñanza individualizada y grupal					
11. Conoce las posibilidades didácticas de la informática como ayuda a la tarea docente					
12. Desarrolla estrategias para la motivación de los alumnos					
13. Conoce aspectos relacionados con la psicología del estudiante					
14. Plantea, ejecuta y hace el seguimiento de proyectos educativos (autoridades, docentes, estudiantes)					
15. Conoce la incidencia de la interacción profesor-alumno en la comunicación didáctica (estilos de enseñanza y aprendizaje, el aula como grupo...)					
16. Mi formación en TIC, me permite manejar herramientas tecnológicas y acceder a información oportuna para orientar a mis estudiantes					
17. Percibe con facilidad problemas de los estudiantes					
18. La formación académica que recibí es la adecuada para trabajar con estudiantes, dadas las diferentes características étnicas del país					
19. Planifico, ejecuto y doy seguimiento a proyectos económicos, sociales, culturales o educativos					
20. Mi expresión oral y escrita, es la adecuada para que los estudiantes comprendan la asignatura impartida					
21. Cuando se presentan problemas de los estudiantes, me es fácil comprenderlos/los y ayudarles en su solución					
22. La formación profesional recibida, me permite orientar el aprendizaje de mis estudiantes					
23. Mi planificación siempre toma en cuenta las experiencias y conocimientos anteriores de mis estudiantes					
24. El proceso evaluativo que llevo a cabo, incluye la evaluación diagnóstica, sumativa y formativa					
25. Como docente evaluo las destrezas con criterio de desempeño propuestas en mi/s asignatura/s					
26. Identifico a estudiantes con necesidades educativas especiales (altas capacidades intelectuales; discapacitados: auditiva, visual, sordo-ciego, intelectual, mental, físico-motora, trastornos de desarrollo-)					
27. Cuando tengo estudiantes con necesidades educativas especiales, mi planificación es realizada de acuerdo a los requerimientos de una educación especial e inclusiva					

28. Realiza la planificación macro y microcurricular (bloques curriculares, unidades didácticas, planes de lección, tareas, experiencias, plan de aula...)					
29. Considera que los estudiantes son artífices de su propio aprendizaje					
30. Describe las principales funciones y tareas del profesor en el aula					
31. Elabora pruebas para la evaluación del aprendizaje de los alumnos					
32. Utiliza adecuadamente medios visuales como recurso didáctico (retroproyector, diapositivas, pizarra, videos)					
33. Diseña programas de asignatura y el desarrollo de las unidades didácticas					
34. Aplica técnicas para la acción tutorial (entrevista, cuestionario...)					
35. Analiza la estructura organizativa institucional (Departamentos, áreas, Gestión administrativa...)					
36. Diseña planes de mejora de la propia práctica docente					
37. Diseña y aplica técnicas didácticas para las enseñanzas prácticas de laboratorio y talleres					
38. Diseña instrumentos para la autoevaluación de la práctica docente (evaluación de la asignatura y del profesor)					
39. Utiliza adecuadamente la técnica expositiva					
40. Valora diferentes experiencias sobre la didáctica de la propia asignatura					
41. Utiliza recursos del medio para que los estudiantes alcancen los objetivos de aprendizaje					
42. El uso de problemas reales por medio del razonamiento lógico son una constante en mi práctica docente					
43. Diseño estrategias que fortalecen la comunicación y el desarrollo del pensamiento crítico de mis estudiantes					
44. Planteo objetivos específicos de aprendizaje para cada planificación					

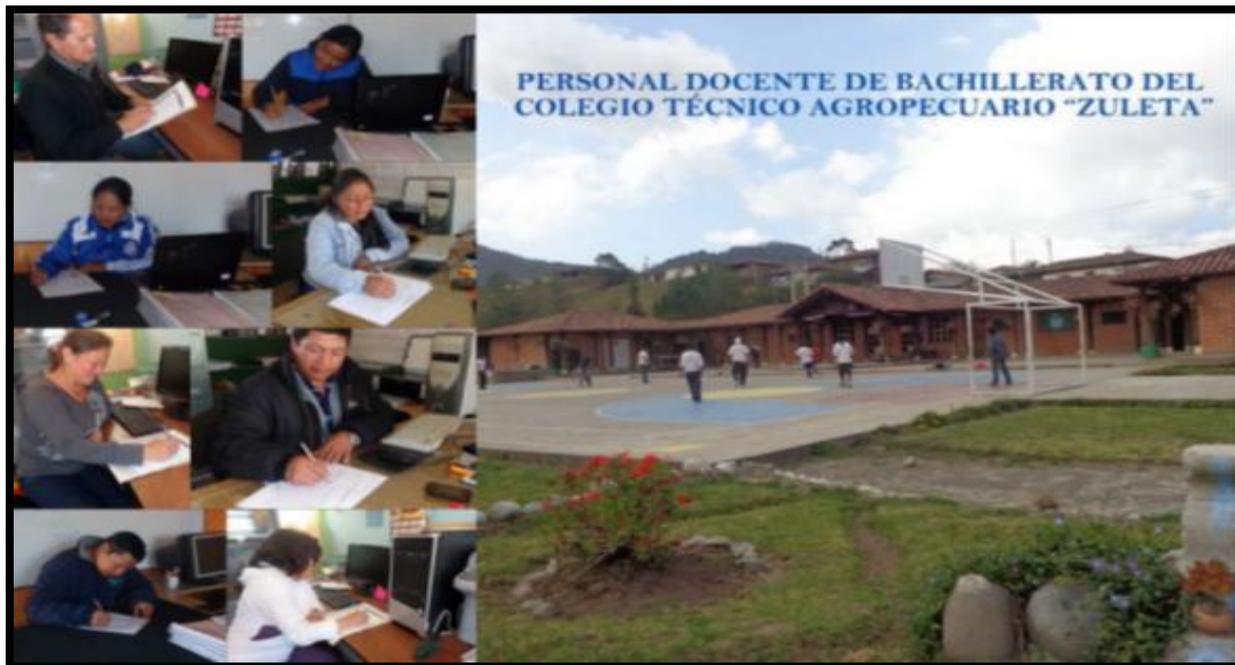
### Anexo 3: Galería de Fotografías

Gráfico N° 36: Instalaciones del Colegio Técnico Agropecuario "ZULETA"



Fuente: Fotografías de las Instalaciones del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".  
Autor: Lic. Mayra A. Burbano B.

Gráfico N° 37: Docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "ZULETA"



Fuente: Fotografías de las Instalaciones y Docentes del Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".  
Autor: Lic. Mayra A. Burbano B.

**Gráfico N° 38:** *Aplicación del Cuestionario sobre Necesidades Formativas a los Docentes de Bachillerato del Colegio Técnico Agropecuario "ZULETA"*



**Fuente:** Fotografías de las Instalaciones y Docentes llenando el cuestionario en el Colegio Técnico Agropecuario "Zuleta".

**Autor:** Lic. Mayra A. Burbano B.

#### Anexo 4: Desarrollo de los Contenidos del Curso de Formación

### “CURSO DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO”



#### PRESENTACIÓN

En este mundo globalizado los cambios son necesarios en todos los campos y mas aún cuando se trata de la educación, ya que esta es la base de la sociedad y su desarrollo, para alcanzar el mejoramiento de la educación se tiene que incursionar en nuevas estrategias, lo que principalmente se busca es una formación integral en los educandos, permitiéndole desenvolverse en el contexto actual de una manera adecuada y ajustándose a las exigencias del mundo moderno. La sociedad globalizada exige de la educación su modernización, creando y fortaleciendo de esta manera las relaciones entre el ser humano y su trabajo, requiriendo como producto un mecanismo de aprendizaje complejo y un proceso productivo, por ello la necesidad de fortalecer y enriquecer el trabajo y la función de los colegios técnicos que forman un pilar fundamental en el desarrollo de la sociedad actual; es por ello que los ecuatorianos demandan de los institutos de educación una educación de calidad, que esté a la par con las nuevas tendencias de la educación y que permita al educando obtener experiencia para emplearse laboralmente y satisfacer las necesidades de la sociedad actual, mejorando sus posibilidades en el ámbito laboral, económico y social del educando; y, sobre todo que adquieran una formación integral, la misma que permita formar un profesional competente y consiente de sus obligaciones y responsabilidades en el cumplimiento de su deber para el mejoramiento de la institución y de nuestra Patria.

Actualmente se diseñan cursos de formación para docentes permitiendo que el mismo se desarrolle como un ente gestor, participativo e innovador dentro de su institución educativa, enfrentándose diariamente a los retos de la sociedad, el que aplica diversos modelos educativos que permiten una amplia visión del ambiente educativo y académico dentro del

ambiente escolar; es por ello, que el docente necesita estar preparado y capacitado integralmente con fundamentos actualizados que sean su guía y justificación para enfrentar los retos cotidianos y poder ofrecer una formación académica e integral a sus educandos. Una vez determinadas las necesidades formativas del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA”, se desarrolló en la investigadora la motivación de satisfacer esas necesidades, para garantizar una educación de calidad en los estudiantes, poniendo a disposición de este proyecto los medios, los recursos y principalmente los conocimientos adquiridos en mejoramiento de la formación profesional de los docentes.

La investigadora, luego de realizar un análisis consciente de cómo mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, basado en lineamientos curriculares, ministeriales e investigaciones, propone un esquema propio del “CURSO DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO.”, el cual ayuda a satisfacer las necesidades que tienen los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “ZULETA” el mismo que al desarrollarse permite mejorar la calidad educativa de la institución. Los docentes que desarrollen el curso formativo se convertirán en gestores y líderes del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus educandos, un docente capacitado es capaz de brindar a la sociedad actual una educación eficaz, eficiente y de calidad. La participación en cursos de formación que abarcan diversos campos educacionales permiten mejorar la calidad de la educación, un individuo que forma parte de la sociedad en desarrollo necesita caminar a la par con las tecnologías y los nuevos conceptos de gerencia y liderazgo para salir avante ante los problemas educacionales del contexto educativo.

## **INTRODUCCIÓN**

El liderazgo y la gerencia son diferentes, esto fundamentalmente se sustenta en las formas de actuar del Líder y del Gerente. El Liderazgo y la Gerencia son procesos que su situación ideal es de igualdad. Sin embargo la práctica ha determinado diferencias entre las personas que se encargan de llevar a cabo estos procesos. Esto permite focalizar sus diferencias, a través del Líder y Gerente. Por lo tanto exploraremos las características de cada uno de ellos en su accionar con la finalidad de establecer las diferencias.

El gerente centra su gestión en el poder y autoridad formal que le otorga su puesto dentro de la organización, el cual ejerce dentro de un ambiente de control y estructuras definidas

previamente diseñadas y las cuales ha heredado de esquemas anteriores. Limita su accionar al cumplimiento de metas y objetivos previamente establecidos. Dentro de un ambiente de éxito podemos decir que siempre hace de manera efectiva y eficiente su trabajo aceptando su situación actual y con poca capacidad de visión futurista. El manejo del personal por su parte, tiende a generar estados de sumisión y aceptación por parte de sus subordinados.

El Líder es aquel que dirige inspirando a los individuos, otorgando poder para tomar decisiones y que se constituyan en una diferencia significativa de la organización. Normalmente manejan opciones en vez de planes, lo posible en contraposición a lo perfecto o deseado y compromiso en vez de obediencia. Su autoridad es ejercida en el sustento de la lucha que ha llevado a cabo para demostrar que la merece. Es aquel que tiene seguidores, sin ellos no existe y estos realizan lo que es debido. Su actividad lo lleva a ser tan visible que debe establecer ejemplos y debe convertirse en un modelo a seguir. El líder delega y realiza personalmente aquello por lo que considera debe ser recordado.

El proceso de cambio continuo y en aumento de los ambientes tecnológico, político, económico y social al cual esta sometido nuestro entorno y sus correspondientes implicaciones hacia nuestras organizaciones obliga al líder a pensar en la necesidad de convertirse en un artífice del mismo adquiriendo nuevas destrezas y conceptos. Adicionalmente debe tener la capacidad de desaprender con la finalidad de adaptarse a las nuevas situaciones logrando el cambio necesario.

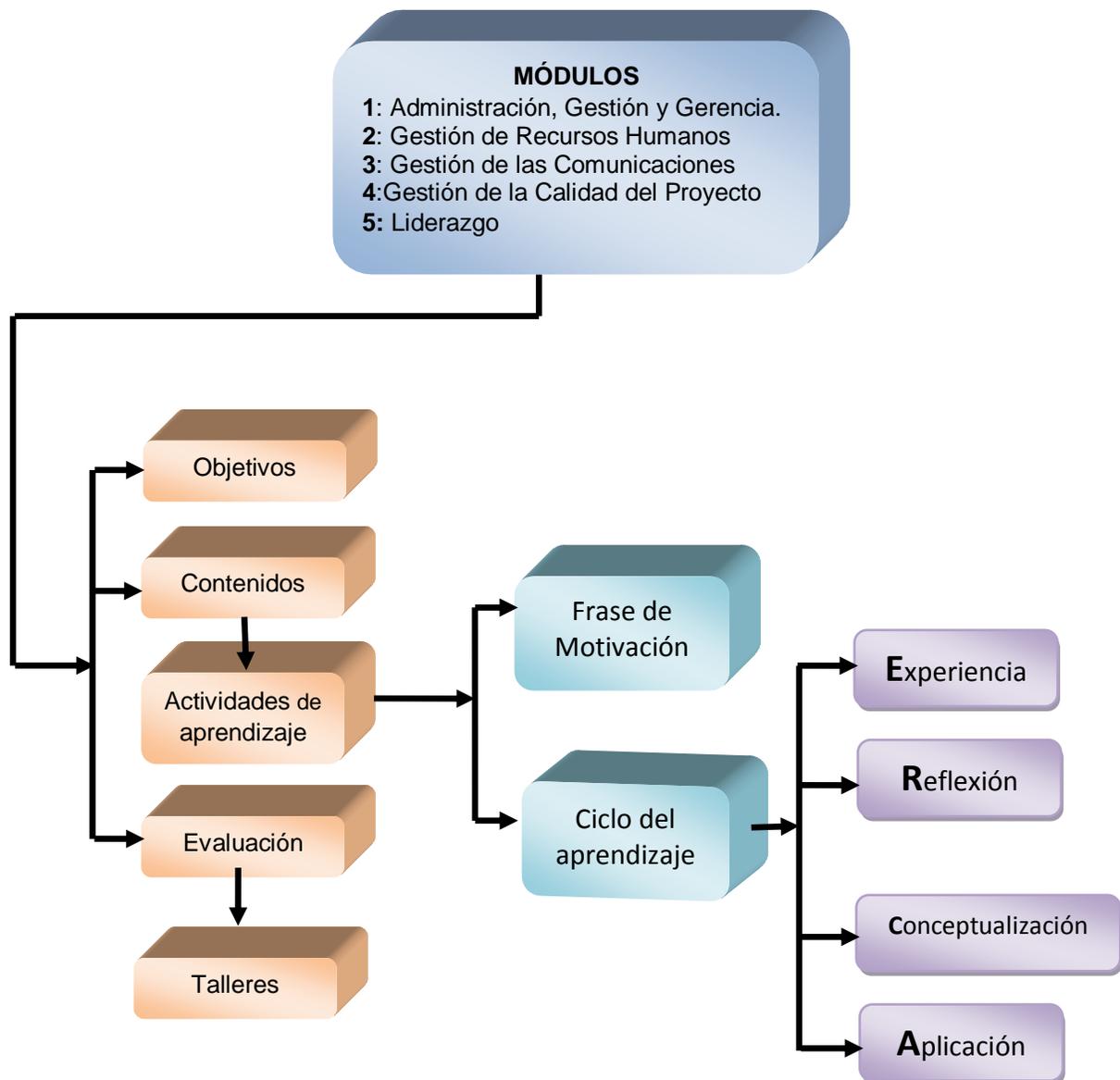
## TÉRMINOS IMPORTANTES

- ✚ **Gerencia:** Se refiere al proceso de hacer que las actividades sean terminadas con eficiencia y eficacia con y a través de otras personas. Se debe buscar en la gerencia el menor costo posible y mejor resultado.
- ✚ **Gerente:** Es un miembro de la organización que se encarga de llevar a cabo las principales funciones de las gerencias, dirigiendo un grupo de personas, para lo cual utiliza sus capacidades intelectuales, humanas y técnicas. Dentro de su principal actividad se encuentra la toma de decisiones y control de las actividades a su cargo.
- ✚ **Liderazgo:** Es un proceso dinámico y continuo que produce una corriente de efectos intangibles y tangibles que son coherentes con una visión socialmente significativa. El liderazgo, tal como lo conocemos nace directamente de la inteligencia, del poder y carisma

personales, del deseo y del compromiso y de una voluntad de hacer las cosas que los demás no están dispuestos a hacer. Dentro de este proceso se debe contar con la participación de todos sus miembros a fin de garantizar su éxito.

✚ **Líder:** Son aquellas personas que caminan adelante, personas que están verdaderamente comprometidas consigo mismas y con sus organizaciones a llevar a cabo un cambio profundo. El líder es la persona capaz de lograr actuaciones que trascienden los esquemas normales de comportamiento de un grupo de personas o persona.

## ESQUEMA DE LOS MÓDULOS



# MÓDULO I

## ADMINISTRACION, GESTION Y GERENCIA.

### 1.1 Objetivos.

- ✚ Comprender la fundamentación teórica de los conceptos de Administración, Gestión y Gerencia.
- ✚ Promover la aplicación de una eficiente y eficaz administración y gerencia dentro de la institución educativa.

### 1.2 Contenidos

*“La gerencia de los nuevos tiempos se debe transformar en liderazgo y requiere que los compromisos estén basados en el convencimiento de las organizaciones y personas involucradas, las imposiciones deber ser eliminadas del vocabulario gerencial”, Julio Cesar Alves*

#### 1.2.1 Concepto de Administración.

Definición Etimológica la palabra "Administración", se forma del prefijo "ad", hacia, y de "ministratio". Esta última palabra viene a su vez de "minister", vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad, y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. Si pues "magister" (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad el que ordena o dirige a otros en una función, "minister" expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro. La etimología nos da pues de la Administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.

Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

### **1.2.2 Concepto de Gestión.**

El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio. En términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente. También y a la par de esto, en una gestión habrá que dirigir, gobernar, disponer, organizar y ordenar en orden a lograr los objetivos propuestos. De lo dicho se desprende que la gestión es una tarea que requerirá de mucha conciencia, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente.

Una gestión, entonces, podrá estar orientada a resolver un problema específico, a concretar un proyecto, un deseo, pero también puede referir a la dirección y administración que se realiza en una empresa, una organización, un negocio, e incluso a nivel gobierno, es común que la tarea que lleva a cabo el gobierno de un determinado país sea también denominada como gestión.

### **1.2.3 Concepto de Gerencia.**

La gerencia puede entenderse de dos maneras básicas y centrales: como una de las partes o secciones de una empresa, institución u organización, o como la actividad de gerencia y llevar adelante el trabajo de organización y planificación en cualquier tipo de espacio (aunque principalmente se utiliza para el ámbito profesional). Junto a otros términos, la palabra gerencia está hoy en día estrechamente vinculada con el espacio laboral y empresarial ya que se relaciona específicamente con la posesión de actitudes y capacidades que tienen como fin la obtención de resultados apropiados para el funcionamiento de una institución u organización.

#### **1.2.4 Concepto de Gerencia Integral.**

La Gerencia Integral es el arte de reunir Todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad de vez en cuando surgen nuevas ideas, o, por lo menos, nuevas palabras en el campo de la administración, que intentan reducir la complejidad del fenómeno empresarial a un solo componente que, supuestamente, puede explicarlo todo. Es lo que se conoce como paradigma dominante. Anteayer era la organización, ayer era la estrategia, luego la calidad total; hoy volvemos a la organización con el tema de la reingeniería, y quien sabe que se va importar mañana de Nueva York o de Tokio o de Tokio, para comprender (¡al fin!) el fenómeno empresarial en los países latinos.

En los años 50, el paradigma dominante era la organización. Es decir, se creía que cualquier problema de la empresa se podía resolver mediante in estudio dela organización o de un cambio del organigrama. Pero la experiencia demostró que había empresas que a pesar de ser bien organizadas, fracasaban. Así que las ciencias administrativas buscaron otro paradigma. En los años 70 y 60, fue la estrategia. Entonces los mismos asesores de la organización de los años 50 cambiaron el nombre, pasaron a llamarse asesores en planificación estratégica. Su idea era que la empresa que tuviera una estrategia superior a la de sus competidoras era la que tendría éxito; las demás fracasarían. Sin embargo, poco a poco se hizo evidente que una estrategia no es sino un plan de acción sobre el papel y que para llevarla a cabo son necesarias las personas. Esta evidencia llevo a la búsqueda de otro paradigma para los años 80: el de la cultura organizacional. Según este, para que la empresa tenga éxito no solo necesita una buena organización y una buena estrategia sino un equipo capaz de imaginar, formular e implantar la estrategia.

#### **1.2.5 Funciones de la Administración.**

Las funciones básicas de la administración son cinco:

- ✚ Planeación.- Es la fase en la cual se determina anticipadamente que es lo que se va a hacer, esto incluye el establecimiento de objetivos, programas, políticas y procedimientos.
- ✚ Organización.- Es la etapa en la cual se fijan las funciones y las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las diferentes personas de una empresa. Hay una gran cantidad de

cosas que no puede realizarlas una sola persona y por lo tanto debe unirse con otros para ejecutarlas. Para aprovechar los beneficios que trae la división del trabajo.

- ✚ Dirección.- Esta fase del proceso de administración, hace referencia a la forma como se imparten las órdenes o instrucciones a las personas de la empresa y se explica qué es lo que debe hacerse.

Aunque son de mucha importancia las cualidades personales de quien va a ejecutar la actividad, es conveniente tener en cuenta las características de una buena instrucción, la cual debe ser: Clara: la orden debe ser comprensible, o sea que la persona que la recibe la debe entender muy bien, para lo cual el que dicta la instrucción debe colocarse en el lugar del subordinado y considerar lo que éste quiere que se le diga.

Sabemos muy bien que la Cooperativa está en manos del Gerente, por delegación que hace el Consejo de Administración. Las instrucciones que dirige a los empleados, socios y otros organismos, debe tener las características antes anotadas, lo cual permitirá no solo una mayor eficiencia en la administración, sino también una correcta información a los afiliados.

- ✚ Coordinación.- En el proceso administrativo debe existir coordinación o sea que haya una estrecha armonía entre los funcionarios de la empresa y las operaciones que ejecutan para que el desenvolvimiento del trabajo no tenga ningún obstáculo coordinar es armonizar todos los actos y esfuerzos. Esta coordinación se puede obtener a través de consultas de unas personas a otras, con participación democrática caso de las cooperativas con las cuales pueden conformarse grupos de trabajo uniforme. Para lograr este fin los funcionarios jefes deben exponer a los empleados sus puntos de vista en cualquier caso particular.

- ✚ Control y Evaluación.- Este proceso consiste en verificar si los resultados obtenidos son iguales o parecidos a los planes presentados, y permite básicamente avisar en forma oportuna si algo está fallando y además si resulta eficaz en el uso de los recursos también podemos decir que el control consiste en la medición y corrección de la ejecución con base en las metas establecidas, compara lo realizado con lo planeado y exige cuentas de las tareas y actividades asumidas.

### **1.2.6 Delegación y Empowerment en la Administración.**

La delegación se basa en el contexto de la empresa tradicional dentro de un contexto estable, mientras que el empowerment tiene que ver con las nuevas reglas del mercado; es decir, es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza, la responsabilidad, la autoridad y el compromiso para servir mejor al cliente; es decir, todos los miembros de la organización comparten el liderazgo y las tareas administrativas. El éxito de la organización está en crear un ámbito laboral donde cada individuo sea capaz de tomar decisiones de acuerdo a la función que realiza dentro de la organización, sin tener la necesidad de dependencia de su jefe, esto permite que desarrolle al máximo sus capacidades, progresando en habilidades nuevas y adquiriendo experiencias, esto permite mejorar la eficiencia y la equidad del contexto organizacional.

La delegación tiene que ver básicamente con distribuir la autoridad en varios niveles de la jerarquía organizacional. El empowerment, va más allá de la delegación, permite a los individuos y a los equipos a alcanzar resultados. La delegación tiene su origen en la dinámica tradicional del mercado donde la estabilidad era la normal. La habilidad para producir de la empresa era más importante que el gusto y las preferencias de los clientes. El poder de delegar significaba asignar autoridad y el mismo tiempo definir los límites. Hoy el empowerment es un deber que existe cada vez más y más en las empresas operan en mercados muy competitivos donde las respuesta rápidas y la customización son necesidades básicas.

### **1.2.7 La Toma de Decisiones en la Administración**

La Toma De Decisiones, es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente). La toma de decisiones a nivel individual se caracteriza por el hecho de que una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una solución a un problema que se le presente en la vida. Para tomar una decisión, cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución. En algunos casos, por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de

forma implícita y se soluciona muy rápidamente, pero existen otros casos en los cuales las consecuencias de una mala o buena elección pueden tener repercusiones en la vida y si es en un contexto laboral en el éxito o fracaso de la organización, para los cuales es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema.

### **1.2.8 Actividades desempeñadas por los gerentes.**

Antiguamente, atendiendo a las actividades principales de un gerente, se les catalogaba como Gerentes POC, que significa Planear, Organizar y Controlar. De esta forma se resumían las diversas labores que un gerente debería realizar en su horario de trabajo e incluso fuera de él ahora, las funciones de un gerente han evolucionado, tanto para proveer a la organización con sus mejores atributos como optimizar su tiempo y evitar que el trabajo se convierta en su única actividad. Podemos listar, sin que el orden sea relevante, las diferentes aéreas donde se espera que un gerente tenga capacidad:

- ✚ Promotor de la Visión y Misión de la Organización el gerente no solo debe comprender la visión y misión de la empresa, debe interiorizarla y hacerla parte de su visión profesional.

Por ejemplo, si la visión de la organización es llegar a ser una empresa global, el gerente debe imaginarse como un gerente de una empresa global y prepararse para ello además debe explícitamente compartir esa visión personal alineada a la organización con los integrantes de su equipo y los compañeros de trabajo. No necesita andarlo divulgando todos los días sino aprovechando los foros que se presente.

- ✚ Representante de la organización cuando se reciban visitas externas o se encuentre en un foro donde haya contacto con clientes o representantes de otras organizaciones, el gerente debe activamente expresar su pertenencia a la empresa.

Escuchar las opiniones que puedan existir sobre la misma y en la medida de lo posible exponer los principios rectores de la misma parte de esta interacción debe servir para compartir hacia la organización la imagen que la misma proyecta hacia fuera. Contrastar esa imagen con la que otros empleados perciban puede apoyar en construir puentes externos que apoyen el avance organizacional.

- ✚ Creador las organizaciones necesitan nuevas ideas que se pongan a prueba para mejorar los servicios y productos que se ofrecen a los clientes. Buscar, descubrir, desarrollar y apoyar nuevas formas de trabajo es una tarea cotidiana que debe ocupar un espacio en la agenda de todo gerente la creación e implementación de nuevas formas de trabajar debe hacerse de manera estructurada considerando todos los factores que componen la organización.

La Satisfacción de los clientes y la rentabilidad de la empresa son los dos principales objetivos que se deben alcanzar cuando se despliegan estas nuevas formas de operar.

- ✚ Generador de valor a todas las actividades principales de un gerente deben tener como último objetivo generar valor a la organización o al cliente.

Si no es posible conectar directamente o indirectamente una actividad a la generación de valor, entonces es necesario cuestionarla, o al menos asignarle una prioridad secundaria a veces nos entusiasmos con actividades que nos dejan una gran satisfacción personal o profesional aun y cuando esta no genere ningún valor. Es responsabilidad del gerente reconocerlo y estimar cuando es conveniente prorrogar o asignar tiempo fuera de su horario laboral establecido para dichas actividades.

- ✚ Desarrollo personal permanente ya que dirigir a un grupo de personas es un privilegio que requiere una apertura de criterios. Se requiere asignar un espacio de tiempo para adquirir las bases de los nuevos conocimientos que se generan en el ámbito profesional. Es un deber y una obligación hacia nuestro equipo de trabajo.

No envejecemos con la edad sino cuando decidimos dejar de aprender. Cuando escuche a alguien declarar que ya sabe todo lo necesario para vivir, entonces se encuentra usted ante una persona cuyo intelecto se ha solidificado como roca y no permite que se le agreguen cosas nuevas mantener la mente despierta y activa recibiendo y analizando nuevas formas de describir el mundo que nos rodea, nos permite enfrentar los problemas con mayor efectividad siempre debemos incluir entre las actividades principales de un gerente aprender cosas nuevas.

### 1.2.9 Habilidades Administrativas.



### 1.2.10 Roles Específicos de la Gerencia.

#### ROLES DE INFORMACIÓN

- ✚ Rol del monitor (recibir información sobre la operación de una empresa )
- ✚ Rol de difusor (hacer llegar información a los subordinados )
- ✚ Rol de portavoz (transmitir información a las personas fuera de la organización )

#### ROLES DE DECISION

- ✚ El rol emprendedor
- ✚ El rol de gestor de anomalías
- ✚ El rol de asignado de recursos
- ✚ El rol negociador (tratar con diversas personas y grupos de personas)

### 1.3 Evaluación

- ✚ Elabore una exposición acerca de los Roles de la Gerencia que cumplen las autoridades y los docentes dentro del espacio de aprendizaje.

- ✚ Ejemplifique cada uno de los roles.
- ✚ Exponga su trabajo en el aula y sustente el mismo.

## **MÓDULO II**

### **GESTION DE RECURSOS HUMANOS.**

#### **2.1 Objetivos.**

- ✚ Fomentar fuertes sentimientos de efectividad personal dentro del establecimiento educativo.
- ✚ Promover el comportamiento ético y el compromiso de ofertar a la sociedad una educación de calidad.

#### **2.2 Contenidos**

*“La vida es bella, se feliz; colabora con lo que puedas, interpreta las necesidades del entorno, y compromete lo que estas dispuesto”, José Luis Zapata.*

Integración y Trabajo en Equipo son dos procesos que trabajados con la dirección adecuada permiten incrementar la productividad de una institución, para lograr la integración de la misma se necesita de una atmósfera agradable, que permita reducir los conflictos y promueva la unión del grupo.

El trabajo en equipo hace referencia a un sinnúmero de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas, pero mencionados objetivos solo se pueden lograr con la integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por todos los miembros que conforman el grupo.

En este punto es importante recalcar que dentro de la institución existen responsabilidades compartidas, que necesitan ser desarrolladas en forma coordinada y planificada para llegar a alcanzar el objetivo común. La base de esta labor en grupo es promover canales de comunicación, la complementariedad, la coordinación, la comunicación, la confianza y el compromiso.

### 2.2.1 Los Beneficios de un Buen Equipo.

Un equipo muchas veces puede tener un rendimiento muy superior al de una persona. Cuando los equipos trabajan bien, los resultados pueden ser extremadamente poderosos. La sinergia creada por las diversas actividades de sus miembros, sus experiencias particulares y sus factores de motivación, permiten a los equipos responder antes a los cambios tecnológicos, económicos y de mercado en este mundo cada vez más complejo.

Un equipo efectivo puede tomar mejores decisiones, puede avanzar con más celeridad y resolver los problemas de un modo mucho más creativo que cualquier grupo de personas con talento que trabajen de forma independiente. Por supuesto, también hay que tener en cuenta que a mucha gente le gusta y disfruta al trabajar en equipo, dando en estos casos lo mejor de sí mismos.

Por ello, son múltiples los beneficios de formar un equipo por citar algunos de ellos:

- ✚ Se consigue un rendimiento mejorado gracias a un conocimiento más amplio y a una experiencia de base.
- ✚ Se logra mayor creatividad y una perspectiva más abierta.
- ✚ Se alcanza una predisposición a responder a los cambios y a los riesgos.
- ✚ Se tiene una responsabilidad compartida de los actos.
- ✚ Se consigue un entorno más estimulante y motivador para los miembros de un equipo.



### 2.2.2 ¿Cómo Contratar a Empleados Productivos?

Hay que identificar las necesidades laborales de la empresa, sólo entonces tendrá sentido ir en busca de candidatos y entrevistar a los más prometedores. Una buena idea es contratar un empleado formalmente luego de un buen periodo de prueba.

Lleva a cabo una análisis de tareas de trabajo del empleado (o grupo de empleados) para los que identifiques necesidades de formación. Para proporcionar una formación efectiva, es necesario saber exactamente cuáles son las expectativas para el trabajo. Puedes reunir alguna

de esta información por observación y pidiendo a los empleados que te den tanto descripciones verbales como escritas de lo que conllevan sus trabajos.

Compara la función del empleado con las expectativas de trabajo e identifica las áreas en las que hay discrepancias. Identifica si la discrepancia es debida a los problemas de proceso de trabajo, como no conocer la forma de completar una tarea específica o problemas personales, como no querer completar una tarea específica. Los problemas de proceso del trabajo pueden enfocarse con formación para el empleado, mientras que los problemas personales es mejor enfocarlos con un proceso de revisión del empleado.

### **2.2.3 ¿Cómo identificar las Necesidades?**

Para identificar las necesidades, hágase las siguientes preguntas:

- ✚ ¿Existe una necesidad laboral real?
- ✚ ¿Qué clase de necesidad es?
- ✚ ¿Qué resultados realistas y específicos espero obtener de un empleado bien cualificado cuando ocupe ese puesto de trabajo?
- ✚ ¿Qué capacidades se ajustan mejor a esas necesidades?

### **2.2.4 ¿De qué Necesidad Laboral específica se trata?**

Las presiones laborales muchas veces son generadas por las necesidades humanas, cuando esto ocurre se produce una baja en el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización, lo que ocasiona un desequilibrio en la empresa. Existen teorías que comprueban ciertas necesidades que afectan el clima organizacional y explican los tipos de necesidades y cuáles de ellas pueden ocasionar un bajo o alto rendimiento en su ámbito laboral; pues debido a los tipos de necesidades existen también personas muy competitivas las cuales su mayor objetivo es ascender de cargo, debido a su alto nivel de producción ayuda en la motivación de la empresa y esta le recompensa de alguna manera, ya sea con bonificaciones o reconocimiento empresarial.

El punto es que las necesidades no siempre son perjudiciales para las personas, en algunos casos son benefactoras para los empleados puesto que ellos se auto superan y mejoran el desempeño en su trabajo demostrando una mejor calidad con el fin de ser reconocidos a nivel

organizacional como ejemplo a seguir teniendo en cuenta lo anterior, los reconocimientos a nivel institucional ocasionarían algún tipo de motivación dentro de la organización y esto se vería reflejado en el nivel de producción superando así el desequilibrio laboral que suele generarse por falta de competitividad entre los subordinados de cualquier organización.

Muchos autores administrativos han hablado de esta temática y han planteado sus teorías con diferentes puntos de vista, basados en sus experiencias tratando de equilibrar este punto que siempre ha generado discordias y perjudicado a las empresas, puesto que hay empleados que se dejan envolver muy fácil por sus necesidades y no separan lo personal de lo laboral. Por eso ellos han tratado de mejorar este inconveniente describiendo los tipos de necesidades que se generan en las personas con el objetivo de buscar un mejor desempeño de los trabajadores ante la organización y así mismo disminuir las dificultades que ocasiona esta gran problemática.

Una necesidad humana es un estado de privación que siente una persona. La necesidad existe, no se crea, sólo hay que descubrirla; pues todas las personas han tenido restricciones en algunas cosas, lo cual los afecta de manera que se les convierte en una necesidad insaciable y que a medida que se les vaya presentando la oportunidad tratan de satisfacerla, pero no todas las necesidades son las mismas según "Maslow" quien establece una pirámide que muestra una jerarquía de necesidades donde dice que jamás se es alcanzada una satisfacción completa, también afirma que una vez satisfecha una serie de necesidades, estas dejan de fungir como motivadores.

### **2.2.5 ¿Qué resultado espera obtener de un empleado altamente cualificado?**

La mayoría de los empleados solo intenta impresionar a su jefe. Pero lo difícil es saber concretamente qué espera de sus subordinados. ¿Un reporte de status diario? ¿qué acudas a él solo si hay un problema? ¿Que hagas preguntas? ¿o que tú mismo encuentres las respuestas? Les consultamos a los que mandan qué esperan de sus empleados. Esto es lo que dijeron: "los jefes están ocupados. Pueden llegar a tener diez pendientes que deberían haber entregado ayer, entonces lo único que quieren de sus empleados es que los ayuden a ahorrar tiempo. Empleados que puedan tomar decisiones cotidianas por sí mismos y con la iniciativa suficiente para poder hacer por su cuenta tareas que conocen. Los jefes también quieren que los empleados sean humildes y positivos. Que quienes están a su cargo tengan la iniciativa necesaria para cumplir sus deberes y la humildad para desenvolverse bien entre sus

compañeros. Finalmente, quieren subalternos con respeto. Los empleados que se respetan a sí mismos son una gran ventaja porque a la vez tienen confianza propia.

En realidad, los jefes esperan pocas cosas de sus subordinados. Quieren gente que aproveche su pensamiento crítico para resolver problemas. También buscan personas que aporten más valor y grandes ideas, al alcance de sus expectativas salariales. Entonces, si te pagan \$50.000 al año, será mejor que traigas \$50.001 en ideas y valor. La última cualidad importante es que sean personas que amen su trabajo.

### 2.2.6 ¿Cómo cubrir los Puestos de Trabajo?

**Entrevistar y contratar.-** Si las entrevistas con los postulantes al cargo se llevan a cabo de forma correcta, debería ser posible contratar a la persona indicada, tanto para cubrir el cargo, como para unirse a la organización. Además, mediante un buen manejo del proceso y un trato correcto hacia los postulantes que no obtuvieron el cargo, se pueden ganar amigos para la organización. *Entrevista en 'Oportunidades para trabajar con la juventud'*. Usted llega unos minutos antes de la hora fijada para la entrevista y se encuentra con un cuarto con muebles que no armonizan y repleto de toda clase de jóvenes discutiendo fervientemente. Muchos de ellos se levantan a saludarlo cuando lo ven y uno le avisa al comité de entrevistas que usted ya ha llegado. Los chicos charlan con usted y le hacen preguntas, y en seguida lo invitan a pasar. Los miembros del comité entrevistador cuatro personas con ropa informal, dos hombres y dos mujeres, uno de los cuales es claramente un participante del programa se presentan y le piden que tome asiento en una de las tantas cómodas sillas del círculo.



### 2.2.7 Periodo de Prueba

Todo contrato de trabajo contempla un periodo de prueba, el cual tiene como objetivo que las partes conozcan sus cualidades y condiciones, y se evalúen entre si, para luego determinar la conveniencia o no de continuar con el contrato de trabajo.

El artículo 76 del Código sustantivo del trabajo, define el periodo de prueba como “la etapa inicial del contrato de trabajo que tiene por objeto, por parte del patrono, apreciar las aptitudes del trabajador, y por parte de éste, la conveniencia de las condiciones del trabajo”.

- ✚ El período de prueba debe ser estipulado por escrito, y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo.
- ✚ En el contrato de trabajo de los servidores domésticos se presumen como período de prueba los primeros quince (15) días de servicio.

**Duración del periodo de prueba.-** El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a un (1) año el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses. Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato.

**Prórroga del periodo de prueba.-** Cuando el período de prueba se pacte por un plazo menor al de los límites máximos expresados, las partes pueden prorrogarlo antes de vencerse el período inicialmente estipulado, sin que el tiempo total de la prueba pueda exceder dichos límites.

### 2.2.8 Delegar el trabajo para motivar el personal

En todas las organizaciones existen diferentes elementos que determinan el desempeño y compromiso de los empleados con las compañías, y sin duda uno de los elementos más importantes es el de la motivación. Una actividad desempeñada exitosamente, está respaldada por un grupo de empleados que presentan alta motivación, es por ello que una de las

alternativas que buscan las empresas para aumentar la motivación es capacitar a sus empleados.

Teniendo en cuenta que en muchas organizaciones, en las cuales se ha llevado a cabo este proceso, se han obtenido mejores resultados al capacitar a los altos mandos como jefes y gerentes, ya que estos pueden realizar modificaciones internas que sean más efectivas y también utilizar diferentes técnicas que promuevan la motivación, a continuación se presentan útiles consejos que resultan claves para que los jefes o encargados de las empresas, puedan desarrollar la motivación del personal que tienen a su cargo.

### **2.2.9 El reto de dirigir equipos de proyectos o contingentes de trabajo.**

La efectividad del grupo es consecuencia de los resultados de desempeño, innovación, eficiencia, creatividad, calidad y satisfacción del empleado, en este sentido se puede argumentar que los equipos de trabajo que cuentan con estas características son más adaptables a los cambios y necesidades del entorno actual , así como también permite el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles y lograr resultados superiores cumpliendo con los requerimiento del cliente, esto incrementa el compromiso y entusiasmo de los trabajadores pues ven cumplidas su necesidades.

### **2.2.10 Reglas para dirigir equipos de proyectos o contingentes de trabajo:**

- ✚ Establecer un gran designio.
- ✚ Determinar objetivos del proyecto.
- ✚ Establecer los puntos de control, las actividades, las relaciones y las estimaciones de tiempo.
- ✚ Dibujar gráficamente el esquema del proyecto.
- ✚ Dirigir a las personas individualmente y como equipo de proyecto.
- ✚ Reforzar el sentido de responsabilidad y moral del grupo del proyecto.
- ✚ Mantener informados a todos los elementos efectuados.
- ✚ Vitalizar a los componentes del grupo mediante la construcción de un consenso.
- ✚ Encausar el poder propio y el de los demás elementos del equipo.
- ✚ Favorecer la asunción de riesgo y la creatividad.

## 2.3 Evaluación

- ✚ Conforme equipos de trabajo de cuatro personas.
- ✚ Discuta acerca de “¿Cómo administrar los recursos humanos dentro del aula para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje?”.
- ✚ Elija un líder del grupo y un secretario: el líder será el representante del equipo de trabajo en un panel y el secretario registrará las principales ideas emitidas durante el desarrollo de la actividad.
- ✚ El moderador del panel será el tutor que dicta el curso de formación.

## MÓDULO III

### GESTION DE LAS COMUNICACIONES

#### 3.1 Objetivos.

- ✚ Promover la comunicación interpersonal con todos los miembros de la institución educativa.
- ✚ Reducir los niveles de tensión dentro de la institución educativa en base a una comunicación efectiva.

#### 3.2 Contenidos

*..... Aunque los líderes no esperan a nadie, si no crean un consenso sobre la visión y los valores, ¡se quedaran completamente solos!”. Anónimo.*

Tradicionalmente, la comunicación se ha definido como el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales. Todas las formas de comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor destinado. En el proceso comunicativo, la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio. Una vez recibido, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta.

La comunicación es una herramienta que apoya a logro de objetivos y facilita los procesos de la organización en un ambiente positivo, se traduce en la labor de investigación de estrategias

claras para aumentar la productividad y la calidad en las organizaciones. Las necesidades de comunicación se satisfacen entrando en contacto con los individuos y equipos de la organización, el fortalecimiento de la comunicación y la transmisión de la información permite un buen trabajo en equipo y una inducción acertada del trabajo para que las organizaciones logren sus objetivos en un ambiente positivo para la productividad y la calidad.

### **3.2.1 Participación para las comunicaciones adecuada en los proyectos.**

La comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información de una persona o grupo de personas (entidad) a otra u otras. Los procesos de comunicación son interacciones entre personas reguladas por códigos y signos que comparten un repertorio de “reglas comunes” entre los intervinientes. En resumen, la comunicación es el proceso que consiste en la transmisión y recepción de órdenes, ideas, conceptos, sentimientos... con miras a obtener una respuesta favorable.

Lo comentado en el párrafo anterior es por todos sabido y, es algo que practicamos a diario, pero que con frecuencia no produce el resultado esperado. ¿Cómo es esto posible? Esto es debido a *la distorsión entre la elaboración y transmisión del mensaje* que afecta tanto al emisor como al receptor. A pesar de ese repertorio citado de “reglas comunes” que se “supone” todos entienden, los intervinientes en esos procesos de comunicación se ven afectados por los llamados “*filtros*” que pueden ser: experiencias personales, vivencias del pasado, modelo educativo recibido, creencias, valores, costumbres, entorno cultural... y todos ellos conforman nuestro modelo o patrón de comportamiento a la hora de comunicarnos de una manera determinada y, que además, percibimos como la “manera correcta” para llevarla a cabo.

### **3.2.2 Acerca del concepto y práctica de la Participación Social.**

- ✚ Establecer buenos contactos y comunicación con los Institutos de Normalización
- ✚ Crear foros para un dialogo regular con tu Instituto de Normalización
- ✚ Asegurar que las necesidades y deseos de tus PYME se toman en cuenta en la normalización
- ✚ Proporcionar consejo y experiencia y que exista coordinación para recoger y compartir información -> *nombrar un consejero técnico en tu asociación!*
- ✚ Ayudar a facilitar que las normas estén disponibles en el idioma de tu país

- ✚ Organizar formaciones
- ✚ Producir guías prácticas sobre cómo usar o aplicar las normas
- ✚ Desarrollar herramientas online para hacer accesible la información sobre las normas

### **3.2.3 Aspectos básicos acerca de la comunicación interna en las organizaciones, empresas, empresas o proyectos:**

Toda empresa, para una buena gestión, ha de funcionar con planes y objetivos a lograr. Aplicará, después, todos los recursos humanos, materiales y económicos necesarios para conseguir alcanzar esos objetivos fijados. Por tanto, la comunicación interna es imprescindible para que todo el personal de la empresa, al nivel que sea necesario, conozca cuales son esos planes, esos objetivos a alcanzar y su grado de participación y esfuerzo en esa tarea. Si no existe comunicación interna o ésta no es la adecuada, el personal no sabrá a donde se dirige el barco, la ruta a seguir y que se espera aporte cada cual.

Esta situación, normalmente, inviabilizará los planes y oscurecerá los objetivos a alcanzar es, en consecuencia, evidente que la Dirección ha de promover acciones eficaces para lograr una buena comunicación interna, vertical y horizontal, en todas las estructuras orgánicas de la empresa. Esta comunicación deberá ser bidireccional, es decir de arriba abajo y viceversa, y de unos a otros en niveles iguales.

### **3.2.4 Programa de retroalimentación para Empleados.**

Es en una organización, el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para mejorar o modificar diversos aspectos del funcionamiento de una organización este debe ser bidireccional de modo que la mejora continua sea posible, en el escalafón jerárquico, de arriba para abajo y de abajo para arriba si bien es una herramienta relevante para mejorar la productividad individual y organizacional de los empleados, muchas veces no se le suele sacar el máximo provecho, ya sea por desconocimiento de las utilidades que puede traer, o porque los líderes o cabecillas de la organización no conocen los mecanismos idóneos para facilitar el feedback entre sus empleados. Es más, hace algunos años la organización americana "Corporate Executive Board" realizó una encuesta en Estados Unidos sobre distintas

actividades relacionadas con el desempeño de los directivos en la empresa. Una de estas actividades, considerada entre las más importantes, fue el “feedback”.

### 3.2.5 La Comunicación Interna en el proyecto una clave de éxito.



En una empresa el flujo de la comunicación toma dos valores, el horizontal, aquel que se da entre miembros del mismo rango u orden jerárquico, y el vertical, este último a su vez puede ser dirigido en diferentes direcciones, ascendente o descendente, es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel jerárquico más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones entre

gerente, supervisor y empleados, obreros, técnicos, etc.

Este tipo de comunicación posee numerosos inconvenientes o problemas ya que para una gran mayoría de organizaciones la comunicación descendente supera a la de sentido ascendente creando habitualmente problemas de saturación o sobrecarga. En las nuevas organizaciones de la información las redes informáticas internas están ganando posiciones como medio de comunicación que desplaza a la tradicional comunicación a través de relaciones personales y medios escritos.

Pero el enorme volumen de datos que transporta puede generar una sobrecarga de información que dificulte su procesamiento y bloquee los procesos de comunicación. Esta nueva organización corre el riesgo de sufrir una desinformación.

### 3.2.6 Planificación de las Comunicaciones.

✚ Gestión de Proyectos Informáticos para la planificación de las comunicaciones.

✚ ¿Cuál es el objetivo de un plan de comunicaciones?

Establecer una estrategia de comunicación permanente y oportuna, con el fin de: Asegurar que las personas correctas reciban la información correcta en el momento adecuado. Informar a los diferentes públicos el estado de avance del proyecto eliminar confusión en el proyecto por desinformación. la estrategia de comunicación debe existir durante todas las etapas del proyecto. el reto del líder de un proyecto es desarrollar habilidades de comunicación.

✚ Componentes del plan de comunicación:

Reportes de estado: Objetivo: Hacer seguimiento a las actividades del proyecto.

Ejemplos: reuniones de seguimiento, actas de seguimiento reportes de estado del proyecto.

Revisión del proyecto: Objetivo: Evaluar el avance del proyecto y su calidad.

Ejemplos: Revisión de entregables por hito.

Evaluaciones de calidad (Auditorías de Calidad Proceso de manejo del cambio) Objetivo: Controlar los cambios al alcance del proyecto.

Ejemplo: Comité de control de Cambios.

✚ Componentes del plan de comunicación:

Infraestructura de comunicaciones: Objetivo: Definir los medio de comunicación que se utilizar para divulgar el plan.

Ejemplos: email, Intranet, Reuniones, otros.

Protocolo de comunicaciones : Objetivo: Prevenir comunicaciones inadecuadas, mal intencionadas, de carácter confidencial.

Ejemplos: Manejo de asuntos confidenciales, Manejo de información con el cliente, Comunicados de prensa. Correos directos, otros.

✚ Datos o Insumos Necesarios para la planificación de comunicaciones.- Los datos de partida para la realización de la planificación tienen su origen, fundamentalmente, en los elementos técnicos implicados en el desarrollo del proyecto aunque la palabra "técnicos" debe

entenderse en una acepción muy amplia. Para la obtención de los datos es conveniente proceder de la siguiente forma:

- ✚ Procedimiento para la obtención de los datos iniciales.- Difundir información lo mas completa y extensa posible sobre los objetivos, métodos procedimientos y herramientas del equipo de planificación a todos los niveles de los antes implicados comenzando preferentemente por los más elevados. Se recurrirá a reuniones, conferencias, cursillos, folletos, manuales, demostraciones, etc. El objetivo es sensibilizar a todos los participantes y hacerles comprender los fines perseguidos.
  
- ✚ Descomponer el proyecto en partes los criterios de descomposición más utilizables son: la funcionalidad, el tipo de tecnología involucrada en el diseño o en la construcción y la situación geográfica en la realización. El organigrama técnico puede servir de guía en la descomposición. Cada parte se estudia aisladamente en detalle antes de proceder a las consideraciones finales de conjunto.
  
- ✚ Obtener datos sobre cada una de las partes, relativos a descripción del subproyecto, su funcionalidad, actividades principales que comprende su realización, plazos de realización, problemas principales probables o posibles, etc. El objetivo es tener un nivel de conocimiento suficiente sobre el proyecto, para que las entrevistas que se celebren a continuación con los responsables de los distintos departamentos sean fructíferas, gracias al empleo de un mismo lenguaje.
  
- ✚ Elegir una nomenclatura para la codificación de la información que va a obtenerse; en especial para decidir la codificación de las actividades. Siendo habitual el empleo de un ordenador en forma interactiva, las características del programa disponible en el mismo influirán grandemente en dicha codificación.
  
- ✚ Distribución de la información  
La directiva debe estar realmente dispuesta a compartir información con los empleados.  
La comunicación debe estar reforzada con mensajes escritos para evitar la distorsión del significado.  
Los mensajes deben ser expresados en palabras llanas, de acuerdo con el nivel de educación de los empleados.

Las comunicaciones no deben falsearse deliberadamente, sino incluir hechos verídicos.

La información debe ser oportuna.

La repetición es esencial en las buenas comunicaciones.

La información debe ser comunicada en pequeñas dosis.

### **3.3 Evaluación**

- ✚ Estructure un proyecto educativo educativo a ser implementado en su establecimiento educativo para mejorar el proceso humano de “Comunicación e Información”.
- ✚ Aplicar el formato expuesto en el ejemplo facilitado para su mejor comprensión con el proceso humano de “Liderazgo”.
- ✚ El trabajo será entregado por escrito y sustentado en los espacios de aprendizaje.

**PROYECTO EDUCATIVO  
“LIDERAZGO”**

- ❖ Nombre del Proyecto educativo. **“YO VIVO EN DEMOCRACIA”.**
- ❖ Grado y/o curso al cual está orientado el proyecto educativo: **QUINTO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA.**
- ❖ Período de tiempo en el cual se ejecutará el proyecto: **ESCUELA “17 DE JULIO”  
SÉPTIEMBRE 2012 – JUNIO 2013.**
- ❖ Responsable del proyecto: **Lic. Bertha Benavides.**

<b>Fin</b>	<b>Propósitos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de Logro</b>	<b>Fuentes de verificación</b>	<b>Estrategias de Evaluación</b>
<b>Fomentar una amplia participación libre y democrática en la elección del Consejo de Aula; mediante propuestas de carácter cívico-pedagógico-socio-cultural y deportivo, para coadyuvar a la formación integral del educando como parte de la toma de decisiones dentro del BUEN VIVIR.</b>	Lograr la participación libre y democrática en la toma de decisiones.	Realizar dinámicas de integración grupal.	Fortalece las relaciones interpersonales.	Guía didáctica de dinámicas grupales.	Incorporar a la planificación diaria dinámicas de integración grupal.
			Comparte vivencias con sus compañeros y docentes.	Nómina de estudiantes.	
		Fomentar climas saludables en la comunicación.	Crea espacios en la comunicación.	Código de Convivencia.	
			Respetar decisiones.	Rincón de mensajes del aula.	
	Conformar el Consejo de Aula del Quinto Año de la Escuela Fiscal “17 de Julio”	Analizar planes de trabajo de listas en campaña electoral. LISTA “AZUL” LISTA “ROJA”	Propone criterios que conlleven al progreso y adelanto del Año de Básica.	Código de Convivencia.	Elaborar tarjetas de mensajes de felicitación e invitación.
			Emite juicios críticos de reflexión.	Tarjetas de mensajes.	
		Plan de acción de cada Lista.	Código de Convivencia.		
			Manual de Valores.		
		Material de campaña electoral.	Propuestas de Listas.		

		Vivir en democracia el proceso electoral para elegir el Consejo de Aula del 5to Año de Básica.	Establece semejanzas y diferencias.	Papeletas de Votación.	Elegir dignidades del Consejo de Aula, mediante voto secreto. <b>ALCALDE.</b> <b>SECRETARIO.</b> <b>VICEPRESIDENTES</b> - <b>Cultura y Educación.</b> - <b>Salud y Medio Ambiente.</b> ✓ <b>Servicios y Recursos.</b> ✓ <b>Deportes y Recreación.</b> ✓ <b>Defensoría de Derechos de los Niños y Niñas.</b>
				Propuestas.	
			Decide elegir libre y democrática a los miembros del Consejo de Aula	Padrones electorales.	
Ejecutar el Plan de Acción del Consejo de Aula del 5to. Año de la Escuela Fiscal "17 de Julio"	Potencializar la creatividad del talento humano en la toma de decisiones.	Lidera y representa a grupos humanos.		Código de Convivencia.	Propiciar la factibilidad necesaria para la ejecución y cumplimiento del plan de trabajo.
				Propuestas.	
			Comparte y ejecuta decisiones.	Plan Operativo Anual del Año de Básica.	
	Valorar las capacidades cognitivas, afectivas, actitudinales e emotivas,	Autogestiona el cumplimiento de actividades planificadas.		Cronograma de Propuestas.	Desarrollar talleres pedagógicos en los aspectos:cívico, pedagógico, socio-cultural y deportivo; para elevar la AUTOESTIMA en el educando. (uno por Trimestre)
				Registro de cumplimiento de propuestas.	
				Plan Operativo Anual del Año de Básica.	
	Orienta, y aporta al proceso educativo en la formación integral del individuo como parte del <b>BUEN VIVIR.</b>		Código de Convivencia.		
			Plan Operativo Anual del 5to. Año de Básica.		

## **MÓDULO IV**

### **GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROYECTO**

#### **4.1 Objetivos.**

- ✚ Facilitar la comprensión de las expectativas del trabajo.
- ✚ Fomentar el consenso en las personas que forman parte de la institución educativa acerca de los objetivos institucionales clave que se persigue.

#### **4.2 Contenidos**

*“La mejor manera de empezar algo es dejar de hablar de ello y empezar a hacerlo” Walt Disney*

##### **4.2.1 Definición de Calidad.**

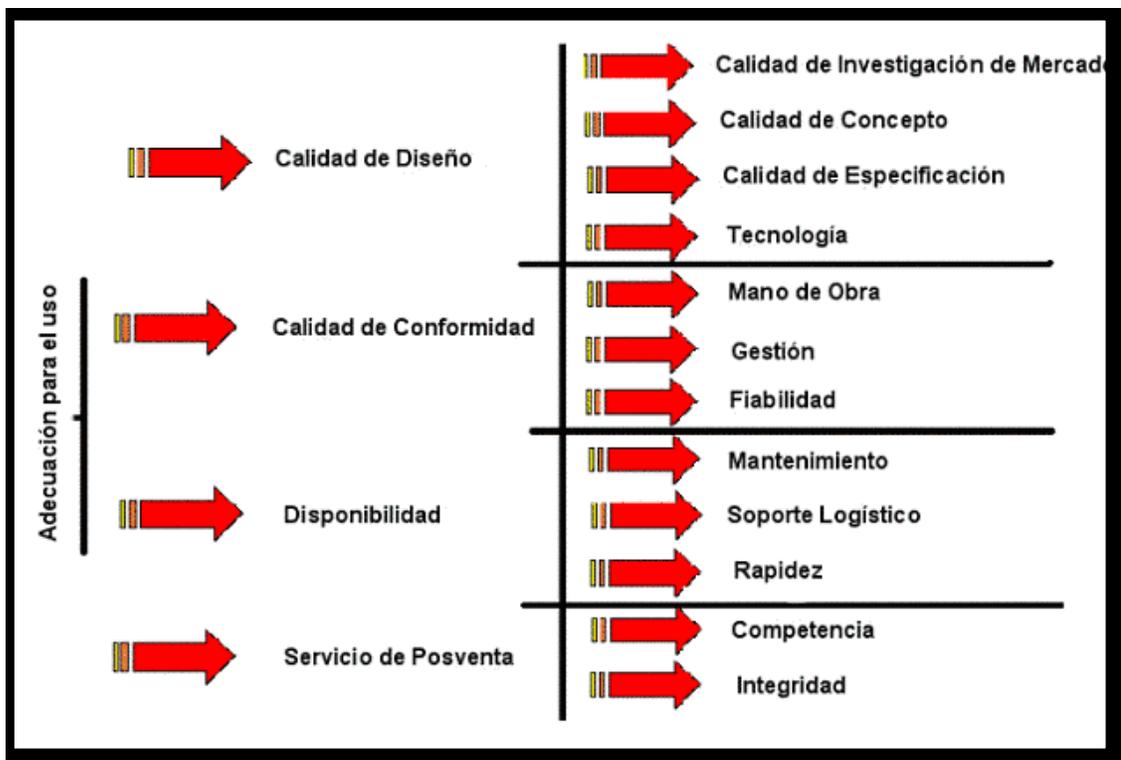
La calidad de un producto fabricado se puede definir, principalmente, por sus características tecnológicas y temporales (fuerza y fiabilidad, por ejemplo), mientras que un servicio puede incluir todas las mencionadas anteriormente. Esto es un ejemplo de por qué ha sido difícil aplicar los programas en empresas de servicios. Más aún, Juran determinó que la adecuación para el uso puede ser desglosada en cuatro elementos: calidad de diseño, control de calidad, disponibilidad y servicio de post-venta.

##### **4.2.2 Referencias importantes en las teorías de la calidad.**

Estos puntos sirven en cualquier parte, tanto en las pequeñas organizaciones como en las más grandes, en las empresas de servicios y en las dedicadas a la fabricación, sirven para un departamento o para toda la compañía. Las teorías de Deming se obtienen de observaciones directas, de ahí la certeza de su conocimiento.

- ✚ Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
- ✚ Adoptar la nueva filosofía.
- ✚ Dejar de depender de la inspección en masa para lograr calidad.
- ✚ Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio solamente. en vez de ello minimizar los costos totales trabajando con un solo proveedor.

- ✚ Mejorar constante y continuamente todos los procesos de planificación, producción y servicio.
- ✚ Implantar la formación en el trabajo.
- ✚ Adoptar e implantar el liderazgo.
- ✚ Desechar el miedo.
- ✚ Derribar las barreras entre las áreas de staff.
- ✚ Eliminar los slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra.
- ✚ Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.
- ✚ Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo.
- ✚ Estimular la educación y la auto mejora de todo el mundo.
- ✚ Poner a trabajar a todas las personas de la empresa para conseguir la transformación.



#### 4.2.3 Dirección de la Calidad.

El máster de Dirección y gestión de la calidad facilita el desarrollo de competencias para ejercer las funciones propias de planificación y dirección de la calidad en la empresa, y obtener una

visión integrada de la calidad en la organización. Proporciona la capacidad de realizar auditorías de calidad, planificar e implantar un sistema de gestión de la calidad, y para la aplicación de las técnicas de la calidad, tanto básicas como avanzadas, así como para la coordinación, dirección y gestión de proyectos y para la gestión de la innovación.

A partir del enfoque de calidad total, mejora continua y gestión por procesos, se facilita la organización de todos los elementos necesarios para la implantación y gestión de sistemas integrados de gestión, calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, y se realiza una evaluación individual y consenso de una empresa u organización a partir del modelo EFQM de excelencia empresarial.

El programa destaca por la practicidad y utilidad de los aprendizajes, el trato individualizado y personalizado, el plan de trabajo flexible, la metodología de los casos prácticos, la evaluación continua y los casos de estudio que permiten la aplicabilidad a la propia empresa/organización de las habilidades clave del Máster.

#### **4.2.4 Administración de la calidad total.**

La administración de la calidad total (ACT) es un método relativamente nuevo en el arte de la administración que trata de mejorar la calidad de un producto y/o servicio y aumentar la satisfacción del cliente mediante la reestructuración de las prácticas de administración acostumbrada. Un atributo esencial de la ACT es el entendimiento general de que el cliente es el árbitro (mediador) final de la calidad. La ACT se basa en la premisa de que el cliente es quien impone y define la calidad. La calidad del producto y del servicio que note el cliente hará aumentar su satisfacción y, finalmente, la demanda.

#### **4.2.5 Procesos para la dirección de la Calidad.**

La satisfacción del cliente es esencial para mantener una posición competitiva en el mercado. En definitiva, la satisfacción del cliente, en el plano interno y externo, es la fuerza motriz de los esfuerzos por la calidad. Por consiguiente, las empresas deben determinar cuáles son las necesidades de los clientes e implantar procedimientos que permitan satisfacerlas.

Los directivos principales deben actuar con determinación para establecer la calidad como valor fundamental que ha de incorporarse a las normas administrativas de la compañía. Los

conceptos de calidad han de exponerse claramente e integrarse plenamente a todas las actividades de la compañía. Los directivos principales deben establecer un ambiente empresarial que permita la participación de todos los empleados para mejorar la calidad. Las compañías deben dirigir su atención a la participación del personal, el trabajo colectivo y la capacitación en todos los niveles. Esta atención deberá reforzar el compromiso del personal a mejorar constantemente la calidad. Los sistemas de Administración de la Calidad Total, para que tengan éxito, deben basarse en un método continuo y sistemático de recopilación, evaluación y administración de datos.

#### 4.2.6 Control de la Calidad.



El control de calidad son todos los mecanismos, acciones, herramientas que realizamos para detectar la presencia de errores. La función del control de calidad existe primordialmente como una organización de servicio, para conocer las especificaciones establecidas por la ingeniería del producto y proporcionar asistencia al departamento de

fabricación, para que la producción alcance estas especificaciones. Como tal, la función consiste en la recolección y análisis de grandes cantidades de datos que después se presentan a diferentes departamentos para iniciar una acción correctiva adecuada.

Todo producto que no cumpla las características mínimas para decir que es correcto, será eliminado, sin poderse corregir los posibles defectos de fabricación que podrían evitar esos costos añadidos y desperdicios de material.

#### 4.3 Evaluación

- ✚ Estructure un proyecto educativo institucional con el título: GOBIERNOS ESTUDIANTILES DEMOCRÁTICOS Y PARTICIPATIVOS CON RESPONSABILIDAD SOCIAL, con tendencia a ser implementado en su establecimiento educativo.

- ✚ Para la estructuración de su Proyecto, usted puede emplear la matriz que mejor dominio posea para alcanzar lo solicitado.
- ✚ El documento será entregado por impreso.

## MÓDULO V

### LIDERAZGO

#### 5.1 Objetivos.

- ✚ Desarrollar un liderazgo positivo en todos los miembros del grupo para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✚ Promover normas convincentes acerca del trabajo con ahínco e interases por los demás.
- ✚ Fomentar el trabajo en equipo y el espíritu de cuerpo.

#### 5.2 Contenidos

*“El liderazgo se sustenta bajo la base del conocimiento”, Juan Carlos Neto*

##### 5.2.1 Definición de Liderazgo.

La palabra liderazgo define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder. El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

Liderazgo, se define como la capacidad para inspirar confianza y sensación de apoyo en las personas que se requieren para alcanzar las metas de la organización. El liderazgo se ejerce en mucho contextos como por ejemplo en los negocios, la educación y los deportes.

### **5.2.2 El Liderazgo como cualidad personal.**

En el comienzo de la historia de las civilizaciones, existía un concepto de autoridad distinto, en el cual el líder era concebido como una persona superior al resto total de los miembros de su entorno, con dones especiales, y estaba rodeado de una aura mágico – religiosa se considera que estos dones especiales ó poderes especiales, se transmitían de generación en generación y que eran otorgados por los dioses líder nato.

Como una consecuencia directa, se buscó también la forma de crear nuevos líderes dentro del entorno, principalmente a través de la transmisión de conocimientos y habilidades especiales en la actualidad, la psicología ha tratado de fundamentar esta perspectiva a través del vínculo psicológico que se establece con nuestro padre biológico estudios profundos psicológicos recientes, se refieren que lo que busca realmente en el líder es esa seguridad que proyecta y que sólo la proporciona el emblema paterno.

Y, todo esto: ¿Por qué? Porque siempre vemos a nuestro padre como un ser perfecto e infalible, y es así como en nuestra mente reproducimos con exactitud esta fijación hacia nuestros líderes, considerándolos, por consiguiente, personas mucho más capaces y hasta más inteligentes que nosotros mismos los individuos a quienes se le consideren superiormente dotados serán catalogados por todos como líderes potenciales, donde finalmente se convertirán, incluso a pesar de ellos mismos, en líderes.

Mucho ha sido el tiempo en el que se ha pretendido establecer las características especiales, rasgos y las habilidades especiales de los líderes sin embargo, aún no se ha logrado establecer una verdadera norma explicativa al respecto la enorme cantidad de listados que existen actualmente lo que verdaderamente reflejan, son los valores que deben prevalecer en la sociedad, respecto a cual debería ser la imagen total del líder actual.

Actualmente los estudios factibles sobre el liderazgo, nos dicen claramente que estas habilidades que hacen a un líder, son muy comunes a todos, estableciendo que los líderes son en mayor grado mucho más brillantes, ofrecen a su grupo de trabajo mejores criterios, interactúan más con el ambiente, trabajan bien bajo tensión y presión, toman las mejores decisiones gerenciales, tienden a tomar el control y el mando, pero lo más importante y sobre todo se sienten seguros de sí mismos.

### 5.2.3 Características de un Líder.

Para ser considerado un verdadero y auténtico líder se debe hacer lo siguiente:

- ✚ Tener carácter de miembro de grupo que encabeza. El líder debe compartir con los demás miembros, tanto los diferentes aspectos individuales, como el de conocer y trazar los objetivos comunes.
- ✚ Poseer rasgos predominantes. Ser ante todo el más brillante, ser el mejor organizador, ser el que posee más tacto, ser el más arriesgado,, ser el más agresivo, más santo ó el más bondadoso, aunque es necesario reconocer que cada grupo necesita tener su líder ideal, por lo tanto no puede haber una característica única para cada líder de grupo.
- ✚ Organizar, pero además hay que dirigir, vigilar, y motivar a los demás miembros del grupo a lograr determinadas acciones, según las necesidades que se tengan de los mismos.
- ✚ Tener ante todo carisma.
- ✚ Demostrar que se tiene verdadera capacidad para ser líder.

### 5.2.4 Atributos y Habilidades de un Líder.



Las cualidades son atributos distintivos que llevan al líder a alcanzar el éxito o el fracaso.

La cualidad es un atributo, característica o dimensión fundamental de la experiencia, que implica una variación en especie y no en grado (variable no cuantitativa de la experiencia, que se fortalece a través de la enseñanza y aprendizaje vivencial y teórico del líder.

Los atributos para describir a un buen líder son:

- ✚ Auténtico no falso.
- ✚ Confiable no errático.
- ✚ Anclado no desconectado.
- ✚ Optimista no pesimista.
- ✚ Consciente de sí mismo no inconsciente.
- ✚ Impulsado por propósitos y pasión y no por poder y temor.
- ✚ Inclusivo no divisivo.

- ✚ Enfocado en otros no en uno mismo.
- ✚ Respetuoso no manipulativo.
- ✚ Capaz de fomentar nuevos líderes y no sólo mantener seguidores.

Las habilidades que debe poseer un buen líder son:

- ✚ Persuasión.
- ✚ Influencia.
- ✚ Creatividad corporativa.

### 5.2.5 Importancia del Liderazgo.

Las relaciones humanas siempre consisten de un complejo entramado de poder jerarquía y dominación y es por eso que hoy en día una de las formas más importantes y efectivas para hacer que un vinculo entre individuos funciones es la del liderazgo. Cuando hablamos de liderazgo estamos haciendo referencia a personas que ocupan de manera permanente o temporaria el rol del líder de aquel que dirige los destinos de los otros con la idea del bien común o al menos de lograr un objetivo previamente establecido. Si bien la idea de liderazgo se relaciona mayoritariamente con el ámbito del trabajo la realidad nos muestra que la importancia del liderazgo se puede hacer visible en un sinfín de situaciones y vínculos en grupo de amistad, en la familia, en los ámbitos educativos. Etc.

### 5.2.6 Diferencias entre un jefe y un líder.

<u>Diferencias entre JEFE y LIDER</u>	
<p><b>JEFE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Existe por la autoridad.</li> <li>· Considera la autoridad un privilegio de mando.</li> <li>· Inspira miedo.</li> <li>· Sabe cómo se hacen las cosas.</li> <li>· Le dice a uno: ¡Vaya!.</li> <li>· Maneja a las personas como <b>fichas</b>.</li> <li>· Llega a tiempo.</li> <li>· Asigna las tareas.</li> </ul>	<p><b>LÍDER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Existe por la buena voluntad.</li> <li>· Considera la autoridad un privilegio de <b>servicio</b>.</li> <li>· Inspira confianza.</li> <li>· Enseña como hacer las cosas.</li> <li>· Le dice a uno: ¡Vayamos!.</li> <li>· Trata a las personas como personas.</li> <li>· Llega antes.</li> <li>· Da el ejemplo.</li> </ul>

El liderazgo de hoy en día se basa en el liderazgo carismático, el liderazgo cooperativo y en todo aquel liderazgo que no solo dirige la institución educativa hacia un fin positivo sino también que se preocupa realmente por sus empleados y/o equipo.

El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos. Es el factor crucial que ayuda a que los individuos o grupos identifiquen sus objetivos y luego los motiva y auxilia para alcanzarlos. Los tres elementos importantes en la definición son la influencia- apoyo, esfuerzo voluntario y logro de objetivos.

La persona que está al frente de una organización y tiene la capacidad de inspirar y guiar a los individuos de la misma, está potenciando el desarrollo de la institución y a su vez el crecimiento del grupo de personas.

### **5.2.7 El liderazgo como función dentro de una organización.**

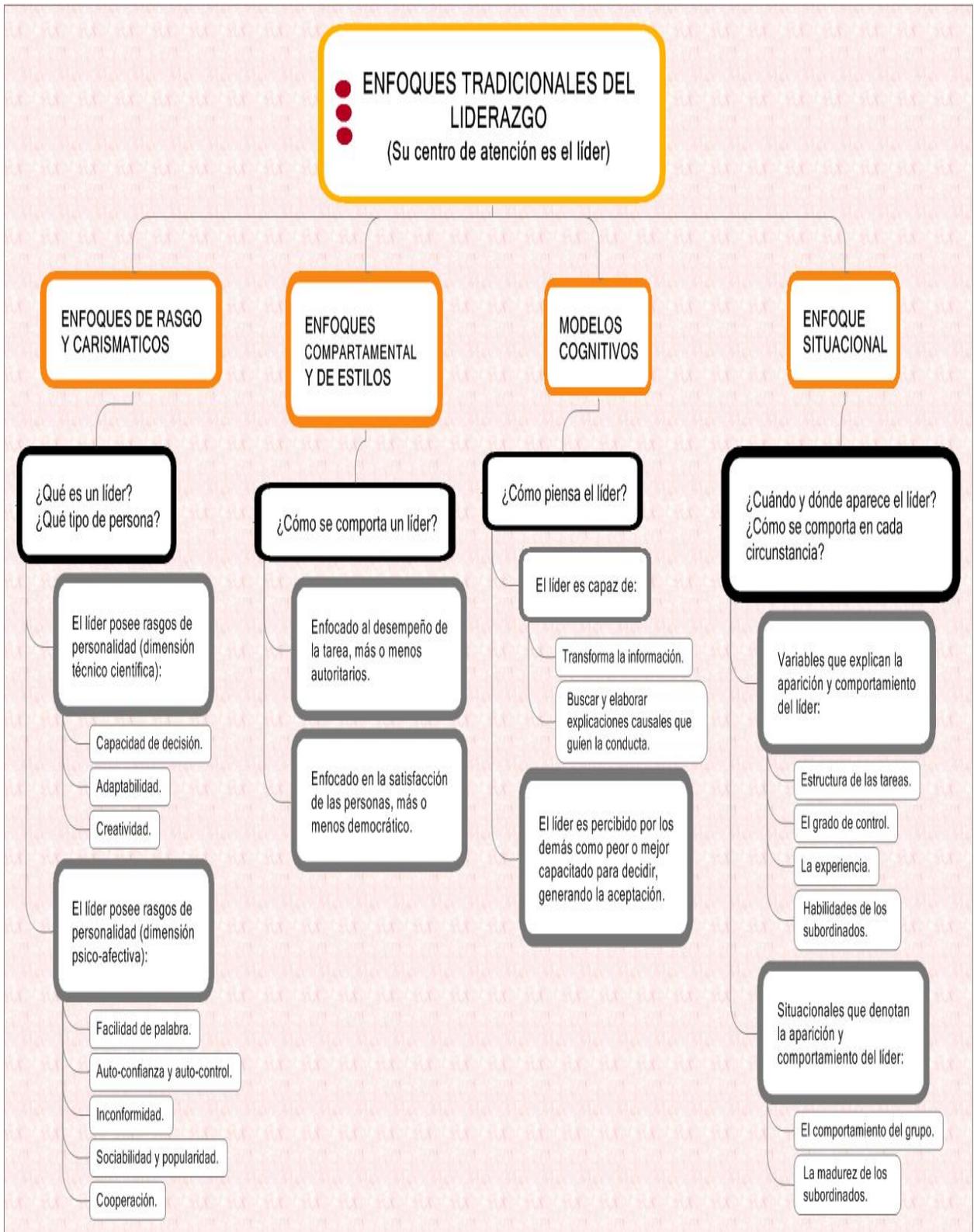
Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones , sobre todo en este siglo , ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones.

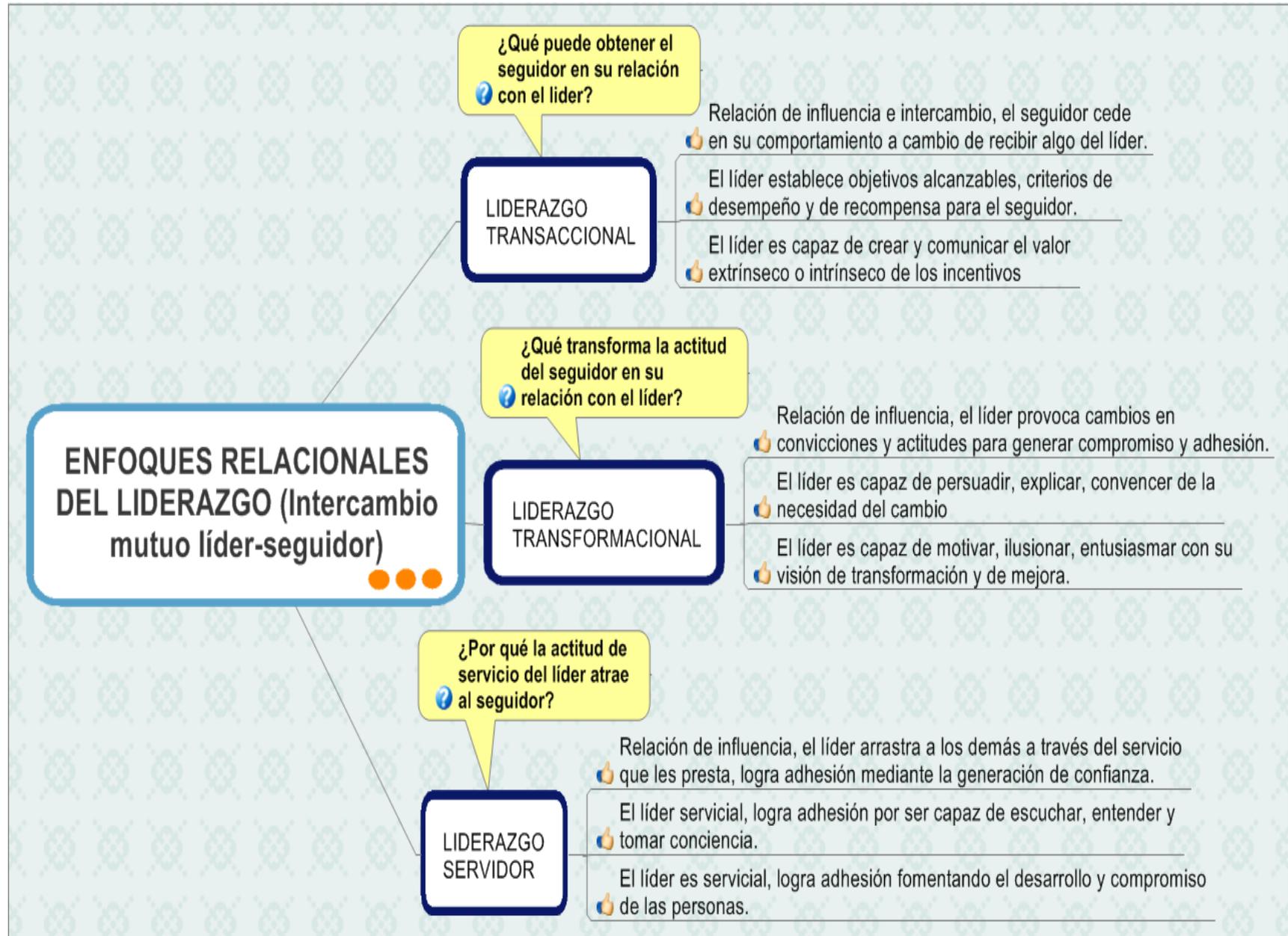
Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento del líder, sino " las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia objetivos , y sobre la forma en la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica."Según esta perspectiva el líder es resultado de las necesidades de un grupo .

Operacionalmente, un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo la necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios.

El liderazgo empresarial se basa en saber dirigir ya sea la propia empresa o dirigir dentro de la propia empresa. Esta más que demostrado que el liderazgo empresarial o autoritario basado en la superioridad o infundie miedo no funciona, al contrario crea recelo.

## 5.2.8 Enfoques y Tipos de Liderazgo.





## TIPOS DE LIDERAZGO

- ✚ El Líder Autócrata.- Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.
- ✚ El Líder Participativo.- Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.
- ✚ El Líder que adopta el sistema de rienda Suelta o Líder Liberal.- Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los



seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

### 5.3 Evaluación

- ✚ Realice una investigación minuciosa de un líder educativo representativo en nuestra sociedad.
- ✚ Organice la información y preséntela en documento escrito con los siguientes parámetros:
  1. Generalidades
    - 1.1. Época en la cual se ubicó el líder
    - 1.2. Situación general
      - 1.2.1. Ubicación geográfica
      - 1.2.2. Ubicación en el tiempo
  2. Organización
    - 2.1. Breve biografía
    - 2.2. Características de liderazgo, ejemplos de cuando se manifestó cada una.
    - 2.3. Tipo de liderazgo, ejemplo de cuando se manifestó el mismo.
    - 2.4. Actividades realizadas
  3. Comentario personal sobre el líder, y su opinión sobre el aporte que el mismo brindó.
  4. Bibliografía
- ✚ Elabore una presentación para exponerla en el espacio de aprendizaje (Puede utilizar medios tecnológicos para su presentación).