



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

**ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA**

**TITULACIÓN DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN CIENCIAS HUMANAS Y RELIGIOSAS**

Desempeño docente en el proceso de enseñanza - aprendizaje. Estudio realizado en el nivel de bachillerato del centro educativo “Sagrados Corazones” de la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, en el año lectivo 2013- 2014.

**TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.**

**AUTORA:** Guerrero Abril, Liliana Anabel

**DIRECTOR:** Serrano Cueva, Víctor Manuel, Mg.

**CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA**

2014

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN**

Magíster.

Víctor Manuel Serrano Cueva.

### **DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Estudio realizado en el centro educativo Sagrados Corazones año lectivo 2013-2014 realizado por Guerrero Abril Liliana Anabel, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, julio de 2014

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Guerrero Abril Liliana Anabel declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Estudio realizado en el centro educativo Sagrados Corazones año lectivo 2013-2014, de la titulación de Ciencias de la Educación, siendo Víctor Manuel Serrano Cueva tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos y 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 tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f. ....

Autor: Guerrero Abril Liliana Anabel

Cédula: 0104645643

## **DEDICATORIA**

La presente investigación dedico primeramente a Dios, que es el principal amigo que nunca falla en mi vida. A mis padres, por su apoyo moral e incondicional. A mis amigos y colegas maestros que con su experiencia han enriquecido mi vocación docente. A mis estudiantes, que son mi razón de ser en esta noble profesión. Y a cada una de aquellas personas que de una u otra manera me han alentado siempre a luchar por mis sueños. Dios los bendiga a todos.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de todo corazón a Dios, a la Virgen María y a mi familia, que siempre han sido una mano amiga durante toda mi vida.

A la Congregación Sagrados Corazones que siempre me ha brindado su apoyo y me ha ofrecido la oportunidad de desarrollarme profesionalmente.

También, deseo hacer un extensivo agradecimiento al Magíster Víctor Serrano Cueva y profesores de la Universidad Técnica Particular de Loja por su paciencia y guía oportuna durante toda la carrera.

A mis amigos y todas aquellas personas que han favorecido a mi crecimiento espiritual, humano e intelectual.

Muchas gracias a todos.

## INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y SESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN .....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
<b>CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Desempeño docente.....</b>	<b>6</b>
1.1.1. Definiciones de desempeño docente.....	6
1.1.2. Factores que influyen en el desempeño docente.....	7
1.1.2.1. Formación inicial y capacitación del docente.....	7
1.1.2.2. Motivación.....	9
1.1.2.3. Relación profesor estudiante.....	10
1.1.2.4. Relación familia escuela.....	14
1.1.2.5. Organización institucional.....	16
1.1.2.6. Políticas educativas.....	17
1.1.3. Características del desempeño docente.....	19
1.1.4. Desafíos del desempeño docente.....	20
1.1.4.1. Desarrollo profesional.....	20
1.1.4.2. Relación familia escuela comunidad.....	21
1.1.4.3. Fundamentación teórica de la práctica docente.....	23
<b>1.2. Gestión educativa.....</b>	<b>24</b>
1.2.1. Definiciones de gestión educativa.....	24
1.2.2. Características de la gestión.....	26
1.2.3. Tipos de gestión.....	29
1.2.4. Ámbitos de la gestión docente.....	30
1.2.4.1. Ámbito de la gestión legal.....	30
1.2.4.2. Ámbito de la gestión del aprendizaje.....	32
1.2.4.3. Ámbito de la gestión de planificación.....	35
1.2.4.4. Ámbito del liderazgo y la comunicación.....	36
<b>1.3. Estrategias para mejorar los procesos de la gestión del docente.....</b>	<b>39</b>
1.3.1. Definiciones de estrategias.....	39
1.3.2. Tipos de estrategias.....	40
1.3.2.1. En la gestión legal.....	40
1.3.2.2. En la gestión de la planificación institucional y curricular.....	42
1.3.2.3. En la gestión del aprendizaje.....	43
1.3.2.4. En la gestión del liderazgo y la comunicación.....	46
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>49</b>
2.1. Diseño de investigación.....	50
2.2. Contexto.....	50
2.3. Participantes.....	51
2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	51
2.4.1. Métodos.....	51
2.4.2. Técnicas.....	52
2.4.3. Instrumentos.....	52
2.5. Recursos.....	54
2.5.1. Talento Humano.....	54
2.5.2. Institucionales.....	55

2.5.3. Materiales.....	55
2.5.4. Económicos.....	55
2.6. Procedimiento.....	56
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>57</b>
<b>3.1. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.....</b>	<b>58</b>
3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal..	58
3.1.2. Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente....	59
3.1.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.....	60
<b>3.2. Desempeño profesional en el ámbito de la planificación institucional y curricular.....</b>	<b>61</b>
3.2.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación..	61
3.2.2. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.....	63
3.2.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente.....	65
<b>3.3. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión.....</b>	<b>66</b>
3.3.1. Planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.....	66
3.3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.....	66
3.3.1.2. Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.....	67
3.3.1.3. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.....	68
3.3.2. Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje.....	69
3.3.2.1. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.	70
3.3.2.2. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.....	71
3.3.2.3. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.....	72
3.3.2.4. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.....	74
3.3.2.5. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.....	75
3.3.2.6. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.....	76
3.3.2.7. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.....	77
3.3.2.8. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.....	78
3.3.2.9. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso	

de enseñanza aprendizaje INICIO.....	79
3.3.2.10. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.....	80
3.3.2.11. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.....	81
3.3.2.12. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.....	82
3.3.2.13. Resultados desglosados de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.....	83
<b>3.4. Desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación.....</b>	<b>85</b>
3.4.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador.....	85
3.4.2. Nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.....	87
3.4.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.....	88
<b>3.5. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.....</b>	<b>90</b>
<b>3.6. Desempeño profesional del docente (análisis global).....</b>	<b>91</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>95</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>102</b>
Anexo 1:Carta de autorización de ingreso al centro educativo	
Anexo 2:Carta de entrega-recepción del informe de los resultados de la investigación	
Anexo 3:Modelo de los instrumentos de investigación	
Anexo 4:Fotografías de la institución educativa y de los encuestados	
Anexo 5: Principios para el diseño motivacional de la instrucción	

## RESUMEN

El desempeño docente en el proceso enseñanza aprendizaje marca la calidad educativa en todo Organismo Educativo, es indispensable realizar una auto y hetero evaluación a los profesionales docentes en educación cada cierto tiempo, para tomar las medidas oportunas en beneficio de los discentes.

El objetivo general de la presente investigación es el de determinar el desempeño docente de los profesionales en Ciencias de la Educación de la Unidad Educativa Sagrados Corazones en Cuenca-Ecuador, considerando los ámbitos de la gestión legal, de planificación institucional y curricular, del aprendizaje, del liderazgo y de la comunicación para su caracterización y análisis. Con la cooperación de dos maestras y tres maestros se ha utilizando la técnica de la observación no participante y la encuesta.

Para el desarrollo integral de los estudiantes en este Centro Educativo es importante perfeccionar la gestión del liderazgo y comunicación, consiguiendo incluir a todos los actores educativos y entes externos al servicio de la comunidad cuencana, por lo tanto, se ha elaborado una propuesta que favorece al trabajo en equipo con miras a la asistencia de la colectividad.

**PALABRAS CLAVES:** desempeño docente, calidad educativa, gestión educativa, estrategias educativas.

## ABSTRACT

Teacher performance in the teaching-learning process marks the quality of education throughout Educational Organization, it is essential to carry out a self and hetero assessment to practitioners in education from time to time, in order to take timely measures for the benefit of learners.

The general aim of this research is that of determining teaching performance of professionals in Sciences of Education who work in the "Sacred Hearts Educational Unit" of Cuenca-Ecuador; considering the areas of legal management, institutional and curricular planning, learning, leadership and communication, for their characterization and analysis. With the cooperation of two female teachers and three male teachers, the technique of non-participant observation and the survey were applied.

For the integral development of students in the Education Center it is important to improve the management of leadership and communication, managing to include all educational actors and external entities at the service of Cuencan community; therefore, it has been developed a proposal that favors teamwork with a view for assisting the community.

**KEY WORDS:** teacher performance, educational quality, educational management, educational strategies.

## INTRODUCCIÓN

La Universidad Técnica Particular de Loja, en su modalidad Abierta y a Distancia, plantea a sus estudiantes del Departamento de Ciencias de la Educación como trabajo de fin de titulación el tema: El Desempeño Docente en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, para recopilar información real sobre el quehacer docente de los profesionales de la educación y, a la vez, proponer acciones que colaboren a la eficiencia educativa del país.

La investigación pretende involucrarse en el contexto educativo donde se desenvuelven los profesionales de la docencia y lograr un acercamiento actualizado al contexto educativo, para proponer alternativas fundamentales que colaboren a la mejora de la realidad encontrada.

En el Ecuador se busca incrementar la calidad de los docentes, pero hay que evaluar a los mismos en todos los ámbitos y así hallar dónde se encuentran las fortalezas y principales deficiencias del sistema educativo actual. Se valora mucho el conocimiento, pero se está perdiendo de vista las habilidades y competencias que se deben dominar en el quehacer docente, cuestiones fundamentales que se logra con la experiencia y apropiada aplicación de conocimientos.

Teoría y práctica deben conjugarse para una eficaz enseñanza. En esta tesis se evalúa el desempeño docente en el proceso enseñanza aprendizaje en la Unidad Educativa Sagrados Corazones de la ciudad de Cuenca, una institución particular católica centenaria que busca vivir e inculcar los valores de su espiritualidad: "Contemplar, Vivir y Anunciar al mundo el Amor redentor de Dios, encarnado en Jesús".

Con la motivación de crecer cada día como docente y mantener una adecuada aplicación teórica-práctica de la noble profesión educativa, se ha prestado atención y aprendido de la sabiduría y procedimientos didácticos de otros colegas maestros.

Las técnicas de la encuesta y la observación tienen un valor trascendental, puesto que pusieron en contacto al investigador con la práctica y experiencia de cinco profesionales de la educación, que generosamente aceptaron ser encuestados y observados en sus horas clase.

En la presente investigación no se ha manifestado ningún tipo de limitación, al contrario, ha existido una total disposición de recursos humanos, materiales institucionales y económicos, logrando así una total factibilidad en el desarrollo y la consecución de todos los objetivos propuestos.

El objetivo general de la investigación es determinar el desempeño docente de los profesores de la Unidad Educativa Sagrados Corazones, considerando los ámbitos de la gestión: legal, de planificación institucional y curricular, del aprendizaje, del liderazgo y de la comunicación para su caracterización y análisis. Se descubre que el quehacer docente en este Organismo Educativo es muy bueno, solamente se presenta menor dominio en la Gestión del Liderazgo y Comunicación por motivo de que falta promover en cada clase por parte del maestro la aplicación práctica del conocimiento a servicio de toda la comunidad.

A lo largo de toda la investigación no habido mayor inconveniente en ir alcanzando los objetivos específicos, puesto que se ha seguido consecutivamente el cronograma de actividades con todas las instrucciones y explicaciones brindadas por el equipo del Programa Nacional de Investigación de la Universidad Técnica Particular de Loja.

La tesis contiene tres capítulos, en donde se operativizan los objetivos específicos de la investigación:

En el capítulo 1, marco teórico, se ha fundamentado teóricamente el desempeño docente en los diferentes ámbitos en los que realiza su gestión.

En el capítulo 2, metodología, se ha conseguido la información necesaria para luego describir la importancia que asignan los profesores a cada una de las actividades inherentes a la gestión docente.

En el capítulo 3, resultados, análisis y discusión, se ha identificado el nivel de conocimiento que poseen los docentes para desempeñarse en los diferentes ámbitos en los que realiza su actividad. También, se ha analizado el desempeño docente en los ámbitos de la gestión del aprendizaje, del liderazgo y comunicación, a través del contraste de los resultados de la autoevaluación y la observación al desarrollo de las clases.

La propuesta, que es el fruto de las conclusiones y sugerencias de la presente investigación busca formar docentes profesionales líderes en la aplicación práctica de los contenidos de las diferentes asignaturas, con la ejecución de obras sociales que serán apoyadas por entes externos, para solucionar necesidades Institucionales, de aula y de la sociedad durante todo el periodo lectivo. De esta manera, se fortalece la Gestión del liderazgo y comunicación en el Centro Educativo Sagrados Corazones de la ciudad de Cuenca.

# **CAPÍTULO I.**

## **MARCO TEÓRICO**

## 1.1. Desempeño docente

### 1.1.1. Definiciones de desempeño docente

El desempeño docente es la efectividad del desenvolvimiento del sujeto de la educación, el maestro, en todos los procesos de su gestión.

Bárbara Hunt (2009), especialista en capacitación de profesores y evaluación de programas de mejoramiento educativo en países de América Latina y el Caribe, busca una definición de “efectividad docente” que sea apropiada y funcional en el contexto latinoamericano, para lo cual nomina a los siguientes pedagogos:

Anderson (citado por Hunt, 2009) sostiene que “... un docente efectivo es aquel que con bastante consistencia logra objetivos enfocados sobre el aprendizaje de sus estudiantes, sea de forma directa o indirecta”.

En cambio, Dunkin (como se cita en Hunt, 2009) señala la siguiente definición “...el desempeño docente es la forma en que este se conduce durante el proceso de enseñar”.

Analizando los conceptos, se puede deducir que el desempeño docente es la manera en la que el profesor desarrolla su instrucción durante todo el proceso enseñanza-aprendizaje, para afianzar en los estudiantes los objetivos educativos propuestos.

Es importante revisar las cualidades que Leu (citado por Hunt, 2009) considera que los buenos docentes deben tener, para efectivizar el desempeño docente en el aula:

- Suficiente conocimiento de la materia para enseñar con confianza.
- Conocimientos y habilidades en una gama de metodologías apropiadas y variadas
- Conocimiento de la lengua de instrucción.
- Conocimiento de los jóvenes aprendices, sensibilidad e interés en ellos.
- Capacidad de reflexionar en las prácticas de enseñanza y las respuestas de los alumnos.
- Capacidad de modificar los abordajes de enseñanza/aprendizaje como resultado de la reflexión.
- Capacidad de crear y sostener un ambiente de aprendizaje efectivo.
- Entendimiento del currículo y de sus objetivos, particularmente en el momento de la introducción de programas de reforma y nuevos paradigmas de enseñanza y aprendizaje.

- Profesionalismo general, buen ánimo y dedicación a los objetivos de la enseñanza.
- Habilidad para la comunicación efectiva.
- Habilidad de comunicar a los estudiantes el entusiasmo por el aprendizaje.
- Interés en los estudiantes como individuos, sentido de valoración y responsabilidad de ayudarlos a aprender y a hacerse buenas personas, y un sentido de compasión.
- Buen carácter, sentido de ética, y disciplina personal.
- Habilidad de trabajar con otras personas y construir buenos vínculos dentro de la escuela y la comunidad. (p. 9).

El conocimiento, las capacidades y habilidades que debe ir adquiriendo el docente a lo largo de su formación sellan un camino con profesionalismo eficiente y, a la vez, consolidan los objetivos educativos en los discentes por la calidad y calidez que coadyuva al desarrollo integral de los mismos, mejorando así las relaciones interpersonales y el proceso enseñanza-aprendizaje.

### **1.1.2. Factores que influyen en el desempeño docente**

#### **1.1.2.1. Formación inicial y capacitación del docente**

La Dra. Paula Pogré (2011), investigadora docente de la Universidad Nacional del General Sarmiento Instituto del Desarrollo Humano de Buenos Aires, indica desde su experiencia que la capacitación de los docentes tiene que adaptarse a los requerimientos del mundo actual, ya que los “jóvenes exigen mayor creatividad con cualidades de desempeño que procuren una mejor relación en los cambios”. También, esta autora afirma:

Las experiencias formativas que ha de brindar la nueva formación docente habrán de favorecer la comprensión de los temas centrales de cada campo en lugar de pensaren la mera acumulación de contenidos y pensar también en los desafíos que se enfrentarán los profesores al intentar enseñar de manera significativa esos contenidos a una diversidad de jóvenes que habitan y habitarán las aulas de la secundaria. (p. 47).

Con lo expuesto, es trascendental formar al maestro tanto en teoría como en práctica, ya que cada día los retos y desafíos son más fuertes con los jóvenes y se requiere impulsar un buen desempeño docente que se ajuste a la realidad. Una auténtica comprensión de los conocimientos se logrará con un aprendizaje significativo que marque experiencias en los jóvenes.

En 1997, McKinsey & Company realiza un estudio para conocer cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos, y descubre en cuanto a la formación inicial y capacitación del docente lo siguiente:

Los docentes desarrollan la mayor parte de su capacidad de instrucción durante sus primeros años de capacitación y práctica. En varios de los sistemas educativos estudiados, las pruebas sugieren que el apoyo brindado a los docentes durante este período (tanto durante su capacitación inicial como durante los primeros años de trabajo) rara vez fue suficientemente efectivo. Las investigaciones muestran que en Estados Unidos, muchos programas de capacitación docente tienen escaso impacto sobre su eficiencia. Con frecuencia, esto se debe a que la conexión entre lo que los estudiantes hacen durante su capacitación y lo que se espera de ellos una vez en las aulas no es lo suficientemente fuerte. (p. 46)

Según lo citado, es importante que el neófito en la docencia se retroalimente con el contacto directo con el estudiante y profesor guía durante los primeros años de su profesionalización docente, para reforzar su metodología y lograr así mayor eficacia y eficiencia en su desempeño profesional.

En el año 2006, los investigadores Hilda Camacho y Máximo Padrón en la Universidad de Zaragoza de España pretendieron conocer las carencias y demandas de los futuros docentes en su formación, con vistas a prepararles para afrontar la realidad de la enseñanza y mejorar su bienestar profesional, por lo tanto, aseveran que en la formación de los nuevos pedagogos se debe unir la teoría con la práctica, puesto que el aprendiz se rige en el aula por su experiencia como estudiante y como docente. Hay que formar el pensamiento práctico del docente con estrategias que valoren su intervención. “En otras palabras, se trata de aprender los fundamentos de una cultura profesional, lo que quiere decir saber por qué se hace lo que se hace, y cuándo y por qué será necesario hacerlo de un modo distinto.” (p. 227).

Se afianza la idea de que en la formación del profesorado se debe enlazar la teoría con la práctica, ya que el futuro docente debe saber distinguir el cuándo, cómo, dónde y para qué utilizar los diferentes métodos didácticos, dominando así un buen desempeño docente en el proceso enseñanza aprendizaje.

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Aprendizaje y desarrollo profesional docente complementa la idea anterior en Madrid con los pedagogos Lombardi, G. & Abrile M.(s.f.)que indican que el docente es protagonista de

su propio desarrollo profesional conjuntamente con sus formadores, impulsando un aprendizaje conjunto. Para ellos un trayecto de desarrollo profesional puede combinar distintas actividades:

- Ateneos pedagógicos a partir de casos.
- Elaboración conjunta de materiales y secuencias de enseñanza.
- Observación y registro de clases en las que se ponen en práctica estrategias de enseñanza planificadas en conjunto.
- Documentación de experiencias pedagógicas.
- Seminarios de actualización.
- Talleres para el intercambio de experiencias.
- Apoyo profesional mutuo entre colegas.

(p. 65).

Con estas actividades el docente protagoniza su desarrollo profesional tanto en la teoría como en la práctica, ya que su capacitación ha de ser siempre constante y actualizada.

### **1.1.2.2. Motivación**

Otro de los factores que influye en el desempeño docente es la motivación, ya Frías, J., Narváez C. (2010) que colaboran con la revista venezolana Educere buscan las razones y los factores que influyen en la toma de decisiones de un individuo al iniciar una carrera docente y dicen: “La motivación no es un fenómeno observable directamente, se infiere a partir de conductas específicas. Por lo tanto, su definición debe sugerir una sucesión de eventos que van desde la necesidad inicial hasta la conducta satisfactoria de esa necesidad”.

Frías y Narváez (2010) hacen referencia a varios autores para fundamentar el concepto dado anteriormente:

Reeve (2003), define de manera sencilla la motivación: como un conjunto de procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta. Robbins (2004), con un poco más de precisión, la concibe como una serie de procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Kinicki y Kreitner (2003) introducen la voluntariedad de la motivación cuando la conceptualizan como procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos. En resumen, hay distintos aspectos y

teorías sobre la motivación, las que representan diferentes puntos de vista, análisis complementarios y mutuamente enriquecedores.

El ser humano siempre se propone objetivos para satisfacer necesidades personales o colectivas. Satisfacer la necesidad es muy importante, ya que el nivel motivacional de la persona se desarrollará mucho más y le impulsará a proponerse nuevos retos cada día, mejorando así su desempeño docente paulatinamente.

El Director de investigación pedagógica Jesús Alonso Tapia (1992) busca respuestas con un equipo de pedagogos de la Universidad Autónoma de Madrid a la pregunta: ¿Qué es lo mejor para motivar a mis alumnos? Analizando lo que los profesores saben, creen y hacen al respecto.

Para dar respuesta a la pregunta citada anteriormente se hace referencia a los trabajos sobre motivación de Pardo y Alonso (citado por Tapia, 1992) que dicen que para sostener el interés y el entusiasmo de los estudiantes se debe tratar de conseguir que el alumno piense más “en la recompensa interna que supone el aprendizaje y el dominio de la tarea, que no piensen que son incapaces de hacer algo y que piensen cómo pueden resolver las dificultades con que se encuentran”

Para motivar al estudiante hay que evitar que el mismo únicamente se fije en sus notas, sino también en su capacidad de superación y análisis, para que sepa cómo resolver los diferentes conflictos que se le presente y así culminar con éxito nuevos retos.

En el contexto pedagógico de aula existe una problemática constante ¿Cómo motivar al estudiante? .En la investigación de Alonso Tapia (1992) se propone una serie de principios y estrategias motivacionales que todo docente debe tomar en cuenta antes, durante y después de su clase (revisar el anexo 5).

Estos principios para el diseño motivacional de la instrucción son importantes tomar en cuenta, porque se manifiestan estrategias que ayudan a mejorar el desempeño docente en cuanto que activan el interés del estudiante durante todo el proceso enseñanza aprendizaje, puesto que las tácticas sugeridas son muy prácticas y se evitan errores comunes que pueden afectar el quehacer docente en el aula.

### **1.1.2.3. Relación profesor estudiante**

En Colombia, los profesores investigadores Mg. Consuelo Gutiérrez y Ph.D. Carlos Vasco (2009) reconocen los retos que en cuanto a la formación profesional enfrenta hoy, proponen las interacciones profesor-estudiantes como núcleo de la formación, para una reconstrucción

creativa y fructífera de los procesos educativos orientados a la generación de profesionales idóneos, con sentido ético e identidad personal.

Fue G. H. Mead (como se cita en Gutiérrez, C., Vasco C., 2009) quien señaló el carácter formativo de los procesos de interacción diciendo: “La interacción no es un marco simplemente para la expresión del comportamiento, sino el proceso en el que se forma el comportamiento humano.” Con Mead se diría que se está siendo humano, no que se es un ser humano: “La persona es algo que tiene desarrollo; no está presente inicialmente, en el nacimiento, sino que surge en el proceso de la experiencia y la actividad sociales”. Además, “La persona no es algo que existe primeramente y luego entra en relación con los otros, sino que, por así decirlo, es un remolino en la corriente social y, de tal manera, una parte de la corriente”.

Según lo citado, es clave la relación profesor estudiante en todo el proceso enseñanza aprendizaje, ya que el maestro forma el comportamiento humano de sus educandos por medio de la interacción que tiene con ellos, se refleja su ejemplo y hasta puede llegar a ser inspiración para los mismos. El ser humano se va desarrollando con la experiencia, por eso es muy importante el aprendizaje significativo, que mediante la practicidad forma personas que influyan positivamente en la sociedad.

En este contexto, el psicólogo y educador Edistio Cámere (2009) que se desempeña como conferencista en las áreas de Antropología Pedagógica, Dirección de Instituciones y colabora con artículos periodísticos en diversas revistas educativas en el Perú señala que el aula es el lugar donde el docente tiene como eje modular la relación con el estudiante, demostrando sus conocimientos personales y didácticos ya que “toda relación humana, posee unas características implícitas y explícitas que le imprimen un sello y dinámica particular. No obstante, la relación profesor-alumno en el aula presenta algunas configuraciones que la hacen especialmente diferente de cualquier otra interpersonal” y por esta razón, es importante tomar en cuenta las consideraciones de este pedagogo para una efectiva relación entre docente-estudiante:

- 1.- La relación entre el profesor y el alumno no se establece sobre la base de simpatía mutua, afinidad de caracteres o de intereses comunes. Más bien, se funda en una cierta ‘imposición’: están ahí sin consulta o consentimiento previos, lo cual genera - sobre todo en los comienzos de cada periodo lectivo -expectativas mutuas que se confirman o no con arreglo al desempeño del profesor y del alumno como tales.

2.- Es una relación -bipolar de ida y vuelta- que se establece entre personas de diferente edad y grado de madurez. A la intensidad, variedad e irracionalidad de las reacciones, de los comportamientos, de las actitudes y de las motivaciones de los alumnos, el profesor debe responder con paciencia, ecuanimidad, prudencia y exigencia en su actuar, en sus juicios y en las manifestaciones de su carácter.

3.- La relación de docencia es una relación interpersonal pero no amical. El maestro se pone al servicio de los fines particulares del alumno. En la docencia, la persona del maestro se entrega, por tanto, a la consecución de los fines del estudiante. En cambio, el discípulo no se pone a su vez al servicio de los fines particulares del maestro. El maestro 'da' y el alumno 'recibe', sin devolver. El profesor, al ser amigo y atender a sus alumnos, descubrirá realizados en cada uno de ellos sus propios fines como frutos de su entrega y esfuerzo. Entonces, la manera como el alumno corresponde y compensa los afanes del maestro consiste sencillamente en aceptarlos y aprovecharlos.

4.- Por su condición de tal, al profesor le compete marcar el inicio, la dinámica y la continuidad de la relación. En primer lugar, porque es a él a quien corresponde generar el clima apropiado en el aula que garantice la fluidez de las relaciones con los alumnos. En segundo lugar, es importantísimo el testimonio y ejemplo por parte del docente. En tercer lugar, la construcción de un ambiente apropiado y cálido dentro del aula reclama que el docente no enajene su responsabilidad en el control y manejo de la disciplina, los brotes de indisciplina exigen una rápida respuesta pues atentan contra el desarrollo eficiente de una clase.

5.- La relación se establece con cada uno y con todos los alumnos en su conjunto. La percepción de lo que haga o deje de hacer el docente difiere -aunque no radicalmente- de alumno a alumno. Cada estudiante tiene sus propios puntos de vista personales en torno a las cosas y a los acontecimientos. Es importante atender los hechos lo más objetivamente posible para no generar precedentes, que luego el profesor difícilmente podrá revertir.

6.- Cada alumno aporta a la relación su propio marco de referencia, su manera de ser, su intimidad, sus necesidades, emociones y prejuicios, que influyen en sus comportamientos y respuestas.

7.- Igualmente, el profesor aporta a la relación su propio marco de referencia, su manera de ser, sus necesidades, prejuicios y obligaciones, que influyen significativamente en sus emisiones y también en sus respuestas. Cuando el profesor no controla sus reacciones, cuando se deja llevar por sus emociones, por sus simpatías, por procedimientos en el pasado eficaces sin atender el presente, cuando trasluce su tedio, cuando externaliza su disconformidad con alguna norma del colegio, cuando extrapola machaconamente su experiencia personal como modelo de lo que debería ser o lo que se debería hacer, mediatiza y contamina la relación con sus alumnos.

8.- La materia que imparte el docente está tan integrada a su persona que corre el riesgo de creer que aquella tiene por sí misma el atractivo suficiente para el alumno, de modo que este responda siempre con atención y con eficiencia en clase. A diferencia de lo que ocurre en la Universidad, donde los alumnos valoran y admiran el dominio de los conocimientos, en el colegio la eficacia de la instrucción pasa necesariamente por la percepción que tenga el alumno de la personalidad del profesor. Por eso el docente debe mantener el nivel más homogéneo posible dentro del grupo.

9.- La relación profesor-alumno que se establece no es gratuita de entrada. Al comienzo se basa en la apreciación de papeles establecidos que con la continuidad se delimitan, se precisan y consolidan. La función del docente contiene más funciones y es más amplia: instruye, estimula, corrige, forma y orienta. Cuando el docente es íntegro conoce su materia, es cálidamente exigente por ser ejemplar, logra el afecto y la admiración de sus alumnos. Su prestigio mueve al alumno a responder con respeto, atención e interés por su curso.

10.- En la relación con el alumno interviene otro elemento que es fundamental para su sostenimiento: la axiología y principios del colegio, que el docente debe procurar encarnar; de manera que, desde su ámbito, contribuye eficazmente al logro del perfil del alumno, en el cual está comprometido el centro educativo.

Definitivamente, Cámere (2009) con estas diez consideraciones fomenta una buena relación entre profesor-estudiante en el proceso enseñanza aprendizaje, ya que es muy práctico al indicar el correcto desenvolvimiento del docente dentro y fuera del aula, para que sea un profesional con calidad y calidez en todas sus acciones, evitando futuras decepciones en su

quehacer docente por la incomprensión de algunos rasgos psicológicos de la noble profesión educativa.

#### **1.1.2.4. Relación familia escuela**

La “familia actual incluye una gran variedad de patrones de parentesco, tales como la familia nuclear, la de dos padres que trabajan, la monoparental, la adoptiva y la de segundas nupcias”, se puede decir que “ya no hay una familia modelo, sino modelos de familias” según Neira (como se cita en Moreno, 2010).

El docente tiene que buscar ser asertivo en el proceso enseñanza aprendizaje de los niños y jóvenes de estos nuevos modelos de familia, examinando la manera de que padres o representantes se involucren en el proceso como recurso educativo.

La relación familia escuela es substancial para el proceso enseñanza aprendizaje, la educación debe ser reforzada en la casa. El profesional de la educación Tiburcio Moreno Olivos (2010), que realiza la investigación sobre la relación familia y escuela en la ciudad de México, encuentra que “pese a que formalmente se tiene prevista la participación de los padres, en la realidad, ellos actúan sólo como espectadores o clientes de la escuela y no se involucran en los asuntos fundamentales en la formación de sus hijos.”

Una de las causas fundamentales para que no se dé el vínculo familia escuela es cuando una de las dos partes no se responsabiliza de su rol y se espera que solo uno de los lados atribuya toda la formación que el estudiante requiere, en este caso Moreno (2010) menciona que los padres no solo deben ser meros espectadores o clientes del plantel educativo si se desea afianzar la relación familia escuela.

Moreno (2010) indica que “los niños son vistos hoy como seres competentes, capaces de enfrentar las vicisitudes de la vida y dispuestos a hacerlo, ellos pasan largas horas fuera del espacio familiar interactuando con otros agentes de socialización, ha disminuido el contacto directo y la convivencia con los padres y los hermanos.” Los padres desean niños que puedan sobrellevar el divorcio, que los cuiden personas ajenas al hogar y sepan defenderse ante la violencia, la actividad sexual y la propaganda engañosa que ven en la televisión. Se está enfrentando una fuerte realidad en donde los docentes deben brindar mucho más apoyo emocional.

Como lo indica el autor, otra de las causas para que la relación familia escuela no se afiance es el pensar que los niños y jóvenes son capaces de sobrellevar problemas provocados por

los adultos con bastante madurez. Hay que fortalecer la idea de que los estudiantes rinden más cuando padres y profesores mantienen un diálogo constante con objetivos comunes.

Redding (citado por Moreno, 2010) afirma que “los profesores se sienten más inclinados a iniciar una comunicación con los padres cuando perciben que sus superiores valoran dicha comunicación, que sus compañeros apoyan el interés de los padres y que éstos parecen apreciar sus iniciativas.”

Según este autor, para fortalecer la relación familia escuela es muy importante que todos los miembros de la comunidad educativa fomenten nuevas formas de comunicación para que todos los integrantes se sientan escuchados y apoyados en sus propuestas.

Según Epstein (como se cita en Moreno, 2010) existen seis tipos de implicación de la escuela-familia-comunidad que son importantes para el aprendizaje de los alumnos y hacer más efectiva la relación entre escuelas y familias:

- Ejercer como padres: ayudar a todas las familias a establecer un entorno en casa que apoye a los niños como alumnos y contribuya a las escuelas a comprender a las familias.
- Comunicación: diseñar y realizar formas efectivas de doble comunicación (familia-escuela) sobre las enseñanzas de la escuela y el progreso de los alumnos.
- Voluntariado: los padres son bienvenidos a la escuela para organizar ayuda y apoyo en el aula, el centro y las actividades de los alumnos.
- Aprendizaje en casa: proveer información, sugerencias y oportunidades a las familias acerca de cómo ayudar a sus hijos en casa, en el trabajo escolar.
- Toma de decisiones: participación de los padres en los órganos de gobierno de la escuela.
- Colaborar con la comunidad: identificar e integrar recursos y servicios de la comunidad para apoyar a las escuelas, a los alumnos y a sus familias, así como de estos a la comunidad.

Estos seis tipos de implicación son importantes en el proceso enseñanza aprendizaje, puesto que si no se sabe hacer el enlace correcto entre escuela familia la educación del discente no estaría completa. En casa los padres deben ayudar a reforzar los contenidos y participar con la Institución en todo lo que sea necesario.

### 1.1.2.5. Organización institucional

El Instituto Venezolano de Investigaciones Científicas identificó algunas tareas gerenciales necesarias a mejorar en la escuela, por medio de la investigadora Betty Estévez Cedeño (2001) que dice que la escuela en su aspecto organizativo “ha tomado ‘prestado’ de la administración comercial las maneras de organizarse, administrarse o gerenciarse para alcanzar resultados óptimos.” El fin de la administración comercial es la producción de bienes o servicios con fines de lucro, mientras que la organización educativa tiene un fin social que es brindar una buena educación a la colectividad.

No hay que perder de vista que el fin de la educación es social, ya Muñoz (citado por Estévez, 2001) indica que “ese carácter empresarial, con interés social, que se le ha impregnado a la escuela se conoce como ‘organización escolar’ cuyo estudio ‘...tiene sus orígenes, según Owens, a partir de la década de los cincuenta y se caracteriza por la aplicación de las diversas teorías organizacionales.”

Según los autores anteriormente nombrados, las instituciones educativas paulatinamente han ido adoptando los diferentes modelos organizativos sin perder de vista que el fin tiene que ser netamente social. La escuela como institución se ha apoyado en las diversas teorías administrativas, para decir que la misma es una empresa con un conjunto de departamentos que se relacionan entre sí.

Para la docente investigadora Luz Sandoval (2006) “la organización educativa es el ámbito donde se realiza la acción formativa para posibilitar a la persona crecer, mejorar, perfeccionarse, desarrollarse integralmente y trascender. Es donde se satisface la necesidad de educabilidad a través de la enseñanza. Es donde se forma personas íntegras, que contribuyan a transformar la sociedad.” (p. 48).

Con esta pedagoga aparece el fin humano de satisfacer la necesidad de educabilidad que no es tarea fácil, pero si se lo logra, se obtendría estudiantes que aporten positivamente a la sociedad con sus conocimientos y experiencias obtenidas en el Centro Educativo.

La organización institucional es un factor que influye en el desempeño docente puesto que si todos los miembros de la Comunidad Educativa tienen claro su modelo organizacional y el fin humano y social de la educación, los discentes se desarrollarán plenamente con una identidad clara y enraizada en los valores recibidos.

### 1.1.2.6. Políticas educativas

Las políticas docentes constituyen para la Doctora Denise Vaillant (s.f.) el objeto de investigación y de intervención privilegiada en sus estudios. Ella busca promover una mejor educación, enseñanza y docencia por medio de sus artículos y libros referidos a la temática docente, reforma e innovación educativas.

Vaillant (s.f.) indica que “el proceso de formulación de políticas educativas para un desarrollo profesional docente que sirva debería entenderse como un proceso continuo y unitario que comience con el desarrollo de objetivos, defina estrategias para conseguirlos y establezca planes coherentes con las anteriores decisiones”. (p.35).

Según esta pedagoga, para que las políticas educativas tengan éxito se debe tener objetivos y estrategias oportunas, claras, concretas y coherentes. También, es importante que se lleve un control de todo lo que está en ejecución y analizar la capacidad de adaptación a nuevas realidades en caso de algún elemento cambiante en la planificación.

Vaillant (s.f.) responde a la pregunta: ¿Cuáles son las políticas adecuadas para un desarrollo profesional docente que sirva? y dice que “Se necesitan políticas educativas que promuevan condiciones laborales adecuadas, una formación inicial de calidad, instancias de desarrollo profesional y una gestión y evaluación que fortalezca a los docentes en su tarea de enseñanza.” Estas políticas deben mantenerse en el tiempo para que sean efectivas.

La respuesta al cuestionamiento indicado anteriormente demuestra que las políticas educativas son un factor que influyen en el desempeño docente, ya que las mismas promocionarán una buena práctica docente si son las adecuadas y son constantes en su aplicación.

Además, Vaillant (s.f.) dice que hay que dignificar la profesión docente y lograr que los maestros perseveren en ella, brindándoles a los mismos “adecuadas condiciones de trabajo y una apropiada estructura de remuneración e incentivos. Y la sociedad necesita buenos maestros y profesores cuya práctica profesional cumpla los estándares profesionales de calidad que aseguren el compromiso de respetar el derecho de los alumnos a aprender.” (p. 37).

El Dr. Luis Armando Aguilar (2000) señala vías y tareas que garantizan la convivencia política sobre la base del bien común, ya que son los medios a través de los cuales los

objetivos pueden ser alcanzados. Estos cuatro caminos propuestos son: la ética, la ley, la religión y el buen gobernante.

Aguilar (2000) inicia diciendo que la ética constituye un camino de la educación política, porque como persona está remitida a la vida común en la que o encuentra con valores que los afirma, apropiándose los, e incluso introduce otros nuevos de manera innovadora, dentro del marco de las instituciones que hacen posible el bien común. Al hacerse responsable, la persona se constituye automáticamente en un ciudadano capaz de aportar sus valores o sus bienes dentro de esa sociedad, y por tanto, de contribuir a una convivencia civilizada.

Como institución, la ley según Aguilar (2000) puede ser un camino de educación política bajo la condición de que su existencia y sus legítimas exigencias fueran percibidas y cumplidas. Desde el punto de vista de la persona, la ley es un camino de la educación política cuando en ella, el sujeto reconoce la expresión normativa de un valor o de unos valores con los que se identifica o se puede llegar a identificar.

Para Aguilar (2000), toda religión tiene una vertiente política que se expresa en normas, actitudes y conductas. La religión es un camino de educación política en la medida en que las instituciones religiosas constituyen por sí mismas ellas ejemplos de vida civilizada, tanto hacia el interior de su propia estructura como hacia el conjunto de la sociedad: de respeto de la persona y de sus derechos, de tolerancia, de participación, de compromiso por los grandes valores universales —incluidos los seculares—, de respeto por las instituciones políticas y civiles, pero también, de crítica de las mismas.

Concluye, Aguilar (2000) diciendo que una forma especial de educar, es privilegio del buen gobernante, es la manera en que ejerce el poder. El buen gobernante es el servidor público por excelencia. Hay que educar con el ejemplo.

(pp. 39-43).

Para definir políticas educativas hay que puntualizar claramente los objetivos, por esto es importante tomar en cuenta estos cuatro caminos para establecer normas, actitudes y conductas coherentes con las metas propuestas y así mejorar el desempeño docente en todo el proceso enseñanza aprendizaje.

### 1.1.3. Características del desempeño docente

La investigación encargada a Hay McBer (2000) por el DFEE (Department for Education and Employment) fue diseñada para proporcionar un marco que describa la enseñanza eficaz. Su propósito era crear una vívida descripción de la eficacia docente, basada en la evidencia de lo que los maestros hacen efectivo en la práctica en las diferentes etapas de la profesión.

Las características profesionales que debe desarrollar un profesor efectivo para un buen desempeño docente en todo el proceso enseñanza aprendizaje, según McBer (2000) son:

#### PROFESIONALISMO

- Desafío y apoyo: el compromiso de hacer todo lo posible para cada alumno y poner a todos los alumnos en condiciones de lograr el éxito.
- Confianza: creer en la capacidad propia de ser efectivo y enfrentar los desafíos.
- Crear confianza: ser consistente y justo; mantener la palabra dada.
- Respeto por los demás: la creencia subyacente de que los individuos importan y merecen respeto.

#### PENSAMIENTO

- Pensamiento analítico: la habilidad de pensar lógicamente, desglosar y reconocer causa y efecto.
- Pensamiento conceptual: la habilidad de ver patrones y vínculos, aun cuando hay muchos detalles.

#### PLANIFICACIÓN Y FIJACIÓN DE EXPECTATIVAS

- Impulso para la mejora: energía implacable para fijar y satisfacer objetivos desafiantes, para los alumnos y la escuela.
- Búsqueda de información: un impulso para averiguar más y llegar al meollo de las cosas; curiosidad intelectual.
- Iniciativa: impulso para actuar ahora y anticiparse a los eventos y apropiarse de ellos.

#### LIDERAZGO

- Flexibilidad: la habilidad y disposición para adaptarse a las necesidades de una situación y cambiar de táctica.
- Responsabilizar a las personas: el impulso y la habilidad de fijar expectativas y parámetros claros y lograr que otras personas se responsabilicen por su

desempeño.

-Gestión de alumnos: el impulso y la habilidad de proveer orientaciones e instrucciones claras a los alumnos, entusiasmarlos y motivarlos.

-Pasión por el aprendizaje: el impulso y la habilidad de apoyar a los alumnos en su aprendizaje, y ayudarlos a convertirse en aprendices confiados e independientes.

#### RELACIONES CON LOS DEMÁS

-Impacto e influencia: la habilidad y el impulso para producir resultados positivos impresionando viene influenciando a los demás.

-Trabajo en equipo: la habilidad de trabajar con otras personas para alcanzar objetivos compartidos.

-Entender a los demás: el impulso y la habilidad para entender a otras personas y por qué se comportan de la forma que lo hacen.

Las características de los ítems: Profesionalismo, Pensamiento, Planificación y fijación de contenidos, Liderazgo y Relaciones con los demás son una guía de comportamiento del maestro para que el mismo pueda desenvolverse educadamente dentro y fuera del aula. Para demostrar un excelente desempeño docente en el proceso enseñanza aprendizaje hay que dominar y ejecutar correctamente todas estas destrezas.

#### **1.1.4. Desafíos del desempeño docente**

##### **1.1.4.1. Desarrollo profesional**

En el año 2011, el investigador Alex Pavié en la Universidad de los Lagos de Chile responde a la pregunta ¿Qué hace que una determinada práctica laboral (en este caso, la docencia) pueda tener el calificativo de profesional? “Un profesional es alguien que aísla un problema, lo plantea, concibe y elabora una solución y se asegura su aplicación.”(p. 3).

Según este profesional, uno de los desafíos en el desarrollo profesional docente es saber identificar correctamente los problemas que se presenten en su quehacer docente, elaborar estrategias prácticas de solución y asegurarse de la efectividad en su aplicación.

Según el contexto anterior, es necesario revisar el informe “Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos” de McKinsey, que

revela qué tienen en común los sistemas educativos con alto desempeño y qué mejoran con rapidez.

McKinsey & Company (2007) indica que “los sistemas educativos con más alto desempeño reconocen que la única manera de mejorar los resultados es mejorando la instrucción”.

El aprendizaje implica mejorar la calidad de la interacción entre estudiantes y maestros, entrenando a los profesores con práctica en clase, capacitación directa en las aulas, liderazgo efectivo y facilitando la retroalimentación entre docentes.

Señala McKinsey & Company (2007) para que la instrucción brindada por los profesores mejore “se debe garantizar que cuando un docente ingrese a un aula cuente con los materiales, los conocimientos, la capacidad y la ambición de llevar a un niño a superar lo hecho el día anterior. Y nuevamente el día siguiente.” Asegurar que los docentes tengan estos conocimientos y capacidad no es fácil, pero la instrucción requiere que los docentes desarrollen un gran conjunto de habilidades y por esto McKinsey & Company (2007) plantea dos desafíos:

El primer desafío consiste en hallar a los mejores educadores y darles un espacio para debatir y elaborar mejores planes de estudios y técnicas pedagógicas. La segunda parte del desafío consiste en suministrar a miles de docentes (en algunos casos, cientos de miles) la capacidad y los conocimientos necesarios para brindar en forma confiable la instrucción deseada, todos los días, en miles de escuelas, en circunstancias que difieren notablemente de un aula a la otra – y todo ello con muy poca supervisión.

Estos desafíos en el desarrollo profesional permitirán mejorar el desempeño docente, puesto que un docente motivado, capacitado, actualizado y con todos los recursos necesarios hará un mejor trabajo en el aula, y fomentará la superación diaria en sus discentes.

#### **1.1.4.2. Relación familia escuela comunidad**

Los pedagogos Jesús Domingo, Manuel Martos y Lorena Domingo (2010) que pertenecen al Grupo de Investigación de la Universidad de Granada-España, proponen líneas de trabajo para mejorar la cimentación de una productiva relación escuela-familia. Analizan algunas buenas prácticas en la construcción de una comunidad educativa y de aprendizaje, por eso es importante enfatizar en su pensamiento.

Para Domingo, J., Martos, M. A. & Domingo, L. (2010) son “múltiples los trabajos que vienen a demostrar que el diálogo entre padres y profesionales de la educación, produce una mejor comprensión mutua y de su común propósito de educar y repercute significativamente en el rendimiento de los estudiantes”. Según estos pedagogos, al trabajar en conjunto la escuela con la familia y la comunidad se obtendría:

- 1) Una mejor comprensión de las necesidades, intereses y posibilidades del estudiante;
- 2) Una selección más significativa de conductas, centros de interés y esfuerzo, etc.;
- 3) Informaciones complementarias y nuevos ámbitos de acción en la línea deseada;
- 4) Modos de actuar coherentes, contrastados, experimentados, cotidianos;
- 5) Un abanico de nuevas formas de refuerzo, de actividad, de cariño, etc.;
- 6) La posibilidad de contrastar sentimientos, actitudes, puntos de vista... y
- 7) Capacidad para ponerse en el lugar del otro.

(pp. 115-116).

Obtener lo propuesto en estos siete ítems son grandes desafíos para el desempeño docente, puesto que relacionar a los padres, a la escuela y la comunidad en un solo equipo no es tarea fácil, mucho más cuando actualmente hay varios modelos de familia.

Comprendiendo los diferentes tipos de familia que aparecen en la sociedad día a día y la delicada interrelación familia-escuela-comunidad, hay que buscar los mejores mecanismos de colaboración entre todos los agentes implicados en beneficio de una mejor educación del discente. Para fortalecer los valores en equipo y obtener los mejores resultados Domingo, J., Martos, M. A. & Domingo, L. (2010) sugieren las siguientes estrategias:

- La participación de los chicos y la normal cercanía y convivencia en el centro maestros-alumnos como primer referente para acercar a los padres.
- Cuidar los gestos, saludos, interacciones informales, la disponibilidad, etc. que mostramos día a día.
- Operativizar y adecuar las sesiones de tutoría con padres (bien organizadas, preparadas con antelación, llevar un control de acuerdos, compromisos, charlas...; cuidar el clima que en ellas se produce, no tener prisas ni ser excesivamente “preguntones”, oír más que hablar, dar facilidad horaria para estas entrevistas...).
- Buscar situaciones de encuentro profesional en la escuela, dentro de una tensión dialéctica y productiva entre lo posible y lo deseable.

- Ofrecer posibilidades de participación en aula, el centro (talleres, charlas, visitas a casas, ayuda de madres en salidas, preparar actividades concretas, asistencia de madres a clases determinadas, etc.) y la comunidad.

(p. 120).

Estas estrategias son importantes puesto que involucran a todos los agentes educativos en el proceso enseñanza aprendizaje, induciendo de esta manera la comunicación, compañerismo y relaciones humanas adecuadas entre todos los miembros de la Comunidad Educativa.

#### **1.1.4.3. Fundamentación teórica de la práctica docente**

La investigadora docente Paula Pogré (2011) incita analizar que la formación de los profesores implica no solo pensar en los contenidos de la formación sino también el tipo de experiencias que deben hacer parte del proceso formativo de los mismos.

Para Pogré (2011) “la práctica docente es una actividad humana compleja y en contexto. Actividad en la que necesariamente teoría y práctica se articulan dialécticamente.” Esta conceptualización de práctica docente indica que:

“el trayecto de la práctica, no es el espacio de aplicación de la teoría aprendida con anterioridad, sino que comprende las propuestas y dispositivos que a lo largo de toda la formación docente colocan al estudiante frente a situaciones problemáticas, posibilitan el acceso a la teoría, dan lugar a la reflexión, a la de construcción de los habitus y a la construcción de nuevos significados vinculados con la tarea de enseñar.”

(p.50).

Con esta pedagoga aparece un nuevo desafío del desempeño docente: fundamentar teóricamente la práctica docente, pero unificando tanto la teoría como la experiencia con nuevas estrategias y propuestas que colaboren a mejorar el quehacer de los profesionales de la educación.

Según Pogré (2011) se perciben tres posturas dominantes en el discurso y en el ejercicio de la tarea docente:

Una perspectiva clásica, que concibe a la formación inicial como una introducción a los conceptos teóricos básicos relativos a la profesión docente y entiende que el desarrollo de las competencias profesionales es un desafío a ser enfrentado luego en el ejercicio de la profesión; una perspectiva técnica, que concibe a la enseñanza como una ciencia aplicada y al docente como a un técnico; y una tercera perspectiva, que concibe a la enseñanza como una actividad crítica y al docente como un profesional autónomo que actúa reflexionando sobre y en la práctica desde la formación inicial. (p.50).

La perspectiva clásica, técnica y crítica colaboran en indicar que se tiene que fundamentar teóricamente en la práctica docente a un profesional competente, técnico y autónomo.

Finalmente, Pogré (2011) recomienda que hay que “Indagar la construcción del sentido de comunidad, como construcción subjetiva, y su incidencia en la formación seguramente puede ser un campo fértil para repensar la formación y la construcción identitaria de una profesión que es claro no es una práctica individual, sino una profesión colectiva.” (p. 53).

Según esta autora es indispensable que directivos y docentes trabajen en equipo, que la responsabilidad sea compartida. Que los docentes con mayor experiencia acojan a los principiantes y se lleve a cabo un aprendizaje conjunto, puesto que para fundamentar teóricamente la práctica docente no hay que olvidar que es una profesión colectiva.

## **1.2. Gestión educativa**

### **1.2.1. Definiciones de gestión educativa**

Se pondrá en consideración algunos conceptos de gestión o administración que ayude a aterrizar en la definición de gestión educativa.

Según Robbins y Coulter (2005) gestión “es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”. Según lo expresado por estos autores, el personal directivo al poner en práctica su gestión debe unificar criterios con el fin de alcanzar los objetivos, misión y por ende la visión de la organización, lo cual generaría satisfacción personal y colectiva al interior de la Institución, proyectando un servicio de calidad hacia la comunidad en general.

Para Educando (2009), la Gestión Educativa consiste en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director/rector (pero no es el que realiza todas las tareas), debe:

1. Planificar
2. Controlar
3. Definir de objetivos
4. Decisiones para solucionar problemas
5. La comunicación
6. Capacitación del personal
7. La influencia del poder.

Todas las Instituciones Educativas deben tomar en cuenta todo lo que implica la gestión educativa, el orden lógico de planificación y ejecución de proyectos, ya que así se promoverá el aprendizaje significativo en los niños y jóvenes. No hay que olvidar que el trabajo en conjunto de todos los que conforman la Comunidad Educativa, formará estudiantes íntegros para los nuevos retos de la sociedad, ya que así se promoverá la efectivización de las metas propuestas y por ende un servicio de calidad.

Barreda (2007) indica que “Los componentes básicos de la Gestión son: la Planificación, la Organización, la Ejecución y el Control.”

Gil (2012) expresa que “actualmente, el concepto de administración educativa tiende a sustituirse por el de gestión educativa, entendiéndose como la organización, dirección, coordinación, elaboración del presupuesto, supervisión, evaluación y control de recursos para garantizar una educación con calidad.”

Toda organización debe tener misión (lo que hacemos), visión (lo que queremos ser) y objetivos que le permitan cumplir con eficiencia (efectivo manejo de recursos) y eficacia (llegar a la meta) el proceso de la administración, tomando en cuenta que la administración

pasa de ser una ciencia cuantitativa solitaria a una ciencia social humana que está íntimamente ligada con la gestión educativa del tiempo actual, en el que no se puede avanzar sin planificar, organizar, dirigir o ejecutar y controlar.

Para concluir, Bravo (2010) dice “Se puede definir la gestión educativa como la organización y administración de los recursos para alcanzar los objetivos de una política educacional determinada.” (p. 89).

Es muy importante la ideología de este autor, ya que todo organismo debe aprovechar de la mejor manera sus recursos y así optimizar los resultados, conjuntamente con la definición de objetivos claros, concretos y realistas que determinen una política educativa de calidad.

### **1.2.2. Características de la gestión**

La educación es producida para personas, mediante personas y gestionado por personas, por esto Mintzberg (como se cita en Barreda, 2007) distingue para la Gestión Educativa u Organización Profesional algunas características que se debe tomar en cuenta:

1. Su trabajo es complejo, requiere ser realizado y controlado por profesionales
2. La estructura adquiere la forma de burocracia profesional (ej. Hospitales, Universidades, Empresas consultoras, etc.). Que enfatiza una autoridad de naturaleza profesional, es decir, el poder de la especialización y la destreza.
3. Para poder funcionar, estas Organizaciones dependen de las habilidades y conocimientos de sus profesionales operativos (docentes).
4. Todas producen o prestan servicios “estandarizados”.
5. Los profesionales trabajan en contacto directo con los clientes (alumnos), pero independientes de sus colegas (autonomía profesional)
6. No importa que tan estandarizados estén el conocimiento y las habilidades para producir el servicio. Su complejidad asegura que una considerable discreción recaiga en su aplicación. Se requiere múltiples juicios. No existen dos profesionales (docentes) que apliquen los conocimientos o habilidades exactamente de la misma manera.
7. Los resultados del trabajo profesional (docente) no pueden ser fácilmente cuantificados y no conducen en si a la estandarización en su producción.
8. El diagnóstico es una actividad fundamental
9. El núcleo operativo (dictado de clases) es la parte clave de la Organización Profesional

10. El personal de apoyo, está enfocado para servir a las actividades del núcleo operativo (dictado de clases). Y sus funciones están completamente elaboradas.
11. Con tan poca necesidad de supervisión directa, o de adaptación mutua entre los profesionales (docentes), la cantidad de unidades operativas puede ser muy grande (ej.50 docentes, bajo un solo administrador (Rector). La jerarquía académica es reducida. Corresponden a una estructura plana, con una línea intermedia angosta, una tecno estructura reducida, pero con un personal de apoyo completo.
12. Estas configuraciones son muy descentralizadas, los profesionales (docentes) no sólo controlan su propio trabajo, sino que también adquieren suficiente control sobre las decisiones administrativas que los afectan (ej. contratación, promoción, distribución de recursos, etc.). Porque ellos mismos desempeñan trabajo administrativo, presidiendo e integrando Comisiones, Comités o Equipos de Trabajo.
13. Las unidades de apoyo son administradas estrictamente desde la cúpula (Autoridades).
14. El administrador (Rector) del trabajo profesional, no podrá controlar directamente a los profesionales (docentes), pero desempeñan una serie de funciones que les otorga poder indirecto.
15. El administrador (Rector), pasa mucho tiempo manejando los disturbios en la estructura, conciliando conflictos. Además, desempeña funciones claves para obtener apoyo externo del gobierno, asociaciones, benefactores y otros.
16. En estas estructuras, el poder fluye hacia aquellos profesionales (docentes) que dedican sus esfuerzos a las actividades administrativas, en lugar del trabajo profesional, siempre y cuando desempeñen su trabajo debidamente.
17. Hay gran fragmentación de actividades, fuerza de tradición y costumbres, ideologías predominantes para favorecer ciertos estilos de enseñanza.
18. Las profundas reorientaciones estratégicas son contrarrestadas mediante la fragmentación de las actividades y la influencia de los profesionales (docentes) individualmente.
19. A nivel operativo, los servicios están siendo continuamente alterados, al rediseñar el procedimiento. Paradójicamente, la organización es estable en los niveles más amplios.
20. Los profesionales (docentes) pertenecen a una organización, pero son libres de servir a los alumnos (clientes) a su manera, solo restringidos por los estándares establecidos por su profesión. Tienen autonomía, no necesitan coordinación estrecha con sus colegas (docentes).

21. No existe una manera objetiva de controlar su trabajo, fuera del realizado por la misma profesión. (Dificultad intrínseca de cuantificar los resultados del trabajo profesional). No hay manera de corregir las deficiencias que los profesionales (docentes) optan por ignorar. Como por ejemplo, la coordinación, la discreción y la innovación.

22. Hay problemas de coordinación entre el personal de apoyo y los profesionales (docentes) individualmente (poder vertical de línea de autoridad y poder horizontal de las especialidades profesionales). Las personas independientes acuden sólo para obtener recursos comunes y servicios de apoyo. Se genera, sin remedio numerosos conflictos.

23. La discreción funciona bien cuando se trata de profesionales (docentes) competentes y conscientes, pero hace estragos cuando no lo son. Los profesionales (docentes) se muestran en exceso renuentes a actuar contra los suyos, por ejemplo, a censurar el comportamiento irresponsable a través de sus asociaciones profesionales. La discreción profesional les permite ignorar las necesidades, no sólo de sus alumnos (clientes) sino también de la propia institución.

24. La innovación depende de la cooperación. La renuencia de los profesionales (docentes) a cooperar con los demás y la complejidad de los procesos colectivos producen resistencia hacia la innovación.

25. No funciona la supervisión directa en los trabajos que son complejos.

26. Tratar de estandarizar el trabajo o sus resultados destruye la efectividad del trabajo al transferir la responsabilidad del servicio profesional a la estructura administrativa.

27. Se considera el control financiero y una legislación contra el comportamiento profesional irresponsable, como algunas medidas de control para las organizaciones profesionales. Cuando hay resistencia al cambio deseado, la sociedad debe apelar al sentido de responsabilidad pública de los profesionales (docentes), así como presionar a las asociaciones profesionales. (No a las burocracias profesionales)

Estas veinte y siete características de la gestión educativa señaladas por Mintzberg (como se cita en Barreda, 2007) ayudan a comprender que los maestros prestan un servicio muy importante en la sociedad, ya que el trabajar con y para personas y sobre todo incidir en su formación es un reto trascendental en la sociedad. El cómo el docente dicta sus clases incide en la calidad educativa, ya que el mismo tiene autonomía en sus decisiones y tiene que cumplir varios roles sin olvidar la misión y visión del organismo educativo, ya que en algunos casos prestará servicios administrativos en la Institución, otras veces tendrá que ser muy discreto, paciente y prudente en la solución de conflictos dentro y fuera del aula.

### 1.2.3. Tipos de gestión

Barreda (2007) indica que “Se debe distinguir la Gestión Educativa (Políticas, métodos y medios para la producción del Servicio Educativo) de la Gestión Pedagógica (Docentes, Diseño Curricular, Metodología Didáctica, Evaluación Educativa, Investigación, Innovación para generar aprendizajes en el alumno).”

Es importante tomar en cuenta la aclaración de este autor puesto que no se debe confundir la Gestión Educativa con la Gestión Pedagógica, ya que se está hablando de diferentes niveles y funciones.

Si se considera el tiempo y el ámbito de Gestión, Barreda (2007) explica que se puede distinguir dos tipos de gestión:

En la Gestión Estratégica, “existen varios métodos para determinar lo que queremos lograr a futuro (mediano plazo: 3 a 5 años y largo plazo: 5 a mas años).

Un método es la Prospectiva, que permite establecer escenarios posibles y deseables, en diferentes horizontes de tiempo en forma progresiva.”

En la Gestión Operativa, “una herramienta vigente y de amplio uso es el Balanced Scorecard, que tiene tres componentes básicos: el Mapa Estratégico, la Matriz de Planificación y un Software para el control de los Objetivos a través de Indicadores. Todo lo cual permite formular estrategias integrales, operativizando dichas estrategias a través de proyectos y actividades. Así como monitorear la implementación.”

Estos dos tipos de gestión permiten al líder hacer posible los objetivos planteados de la organización educativa de acuerdo al tiempo propuesto, ya sea planeando para un futuro distante o para necesidades inmediatas. Es fundamental utilizar todos los instrumentos actuales que se tengan a mano para que la gestión sea eficaz, como el Balanced Scorecard o Cuadro de mando integral que permite una mirada global de la Institución, siendo un camino para cumplir las estrategias propuestas, puesto que planea metas e indicadores para cada perspectiva o necesidad que se desea mejorar, centrándose siempre en hacer factible la misión y visión del Organismo Educativo.

En el año 2012, Gil María del Carmen expresa que como parte de la gestión educativa se identifica tres grandes procesos interrelacionados:

**Gestión de proyectos:** Todo programa educativo es producto de un proyecto institucional que responde a necesidades específicas de la sociedad a la que atiende. Para obtener un programa educativo con calidad, la gestión de proyectos incorpora varias áreas del conocimiento y se basa en la tríada costo-plazo-calidad.

**Gestión del aprendizaje:** Este tipo de gestión se encarga de todo lo relacionado con los requerimientos académicos para que el docente enseñe y el estudiante aprenda.

**Gestión administrativa:** En muchas ocasiones no se toma en cuenta la relevancia de este tipo de proceso administrativo que permite la interrelación entre los procesos de la gestión de proyectos y la del aprendizaje.

La gestión administrativa se centra en la racionalización de los recursos humanos, los apoyos financieros y la calidad de los servicios educativos que ofrece la institución para apoyar los diferentes programas, así como en cumplir con el trinomio costo-plazo-calidad.

(Gil, 2012, pp.14-15).

Según esta autora, toda Institución Educativa debe tener un modelo de gestión educativa, con objetivos claros y donde se vea claramente la interrelación de los procesos, ya que la administración está implícita en todas las etapas para llegar a la meta propuesta. Para que el aprendizaje sea significativo tiene que ser práctico por medio de proyectos donde los estudiantes demuestren lo aprendido y a la vez colaboren al desarrollo social, demostrando así la calidad del Organismo Educativo.

#### **1.2.4. Ámbitos de gestión docente**

##### **1.2.4.1. Ámbito de la gestión legal**

En los últimos años se han producido importantes cambios en las políticas educativas del país, bajo las orientaciones de la nueva Constitución 2008 y el Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir. Así, la Ley Orgánica de Educación Intercultural contiene principios y orientaciones educativas; y el Plan Decenal de Educación 2006-2015 puntualiza las políticas educativas.

Es substancial que el profesor conozca todos los documentos que aportan a su quehacer docente y sea copartícipe de los mismos, para que integrado a las políticas educativas del

país sea un profesor con calidad y calidez dentro y fuera del aula. La Constitución del Ecuador en la sección quinta, artículos del 26 al 29, sobre la enseñanza indica:

- La educación es un derecho de todos y un deber del Estado.
- La educación garantizará el desarrollo holístico del ser humano.
- La educación impulsará la equidad de género, la interculturalidad, la libertad, la justicia, la solidaridad y la paz.
- La educación estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.
- La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos.

Según la Constitución del Ecuador, la educación es una condición indispensable para el buen vivir y el conocimiento, por lo tanto, la gestión legal de un docente debe tener como prioridad el derecho de todos los niños y jóvenes a la educación, brindando una educación holística.

En el año 2007, el Ministro de Educación Raúl Vallejo indica en el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006 – 2015 que durante mucho tiempo en el país no se ha dado continuidad a las políticas educativas que se han planteado, pero ahora “la ciudadanía ecuatoriana convirtió las ocho políticas del Plan Decenal de Educación (2006– 2015) en políticas de Estado. En ese sentido, nuestro país comprendió que debemos hacer de la educación un compromiso de todos para cambiar la historia.”

Las ocho políticas educativas están centradas en lograr que la mayoría de niños y jóvenes del Ecuador accedan a una educación de calidad y calidez, ya que se ha dado prioridad al ámbito educativo y sus agentes. Se ha revalorizado la profesión docente, brindando a los profesores mejores condiciones de trabajo y formación constante.

También, se dice en el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006 – 2015 (2007) que “como país necesitamos construir un sistema educativo que sea capaz de ofrecer una educación de la más alta condición académica en América Latina y el mundo y que forme una ciudadanía socialmente responsable, plena de valores éticos y estéticos.”

La educación es tarea de todos, en el Ecuador se ha instituido políticas educativas y para que se hagan realidad se debe trabajar en conjunto docentes y padres de familia.

El Código de la Niñez y Adolescencia (2003) en el título y artículo uno indica que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar el desarrollo integral a los niños y adolescentes que viven en el Ecuador. Para lograr este objetivo este código “regula el goce y ejercicio de los derechos, deberes y responsabilidades de los niños, niñas y adolescentes y los medios para hacerlos efectivos, garantizarlos y protegerlos, conforme al principio del interés superior de la niñez y adolescencia y a la doctrina de protección integral.”

Es importante que el profesor repase del Código de la Niñez y la Adolescencia, revisando lo que indica el mismo sobre los derechos, garantías y deberes de los niños y adolescentes, puesto que para ejecutar una buena gestión legal se debe conocer las leyes del país en los diferentes documentos que conciernen al quehacer docente.

El presidente del Ecuador Rafael Correa indica en la introducción a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012) que la misma se expidió “con la intención de garantizar, desarrollar y profundizar los derechos y obligaciones constitucionales en el ámbito educativo.” El docente debe conocer y releer la Ley Orgánica de Educación Intercultural y garantizar la ejecución de todo lo que se establece en la misma, ya que “define los principios y fines que orientan la educación en el marco del Buen Vivir, de la interculturalidad y de la plurinacionalidad, y contiene la regulación esencial sobre la estructura, los niveles, las modalidades y el modelo de gestión del Sistema Nacional de Educación, así como la participación de sus actores”. (LOEI, 2012, p.1).

Es también elemental que todos los actores de la comunidad educativa se involucren en el hacer y ejecución del Código de Convivencia de la Institución Educativa, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012) en el artículo 89 dice “En este se deben detallar los principios, objetivos y políticas institucionales que regulen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa; para ello, se deben definir métodos y procedimientos dirigidos a producir, en el marco de un proceso democrático, las acciones indispensables para lograr los fines propios de cada institución.”

Para una excelente gestión legal dentro y fuera del aula, es imprescindible que el docente conozca los métodos, principios, objetivos, políticas internas y procedimientos que señala el Código de Convivencia de la Institución en la que labora el mismo, para mantener el orden, la disciplina y la armonía entre todos los miembros de la Comunidad Educativa.

#### **1.2.4.2. Ámbito de la gestión del aprendizaje**

Para Negrete (como se cita en Klimenko, O., Alvares, J.L., 2009) el aprendizaje representa un proceso inherente a la vida humana “mediante el cual los seres humanos se apropian de la realidad, la integran al acervo personal y desarrollan la capacidad de elaborar una explicación del mundo en torno de ellos”.

Para Pascual-Castroviejo (citado en Klimenko, O., Alvares, J.L., 2009) “el aprendizaje permite al ser humano adquirir los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para poder adaptarse a la realidad de su vida y también transformarla.”

Según estos autores el aprendizaje es un camino por el cual se transita observando todo lo que está a su alrededor para comprenderlo, interiorizarlo y transformarlo.

El siguiente gráfico representa el aprendizaje como un proceso complejo, ya que contiene unos elementos constituyentes que dependen de ciertos factores y medios tanto internos como externos que cuentan con diferentes niveles de participación de la conciencia.

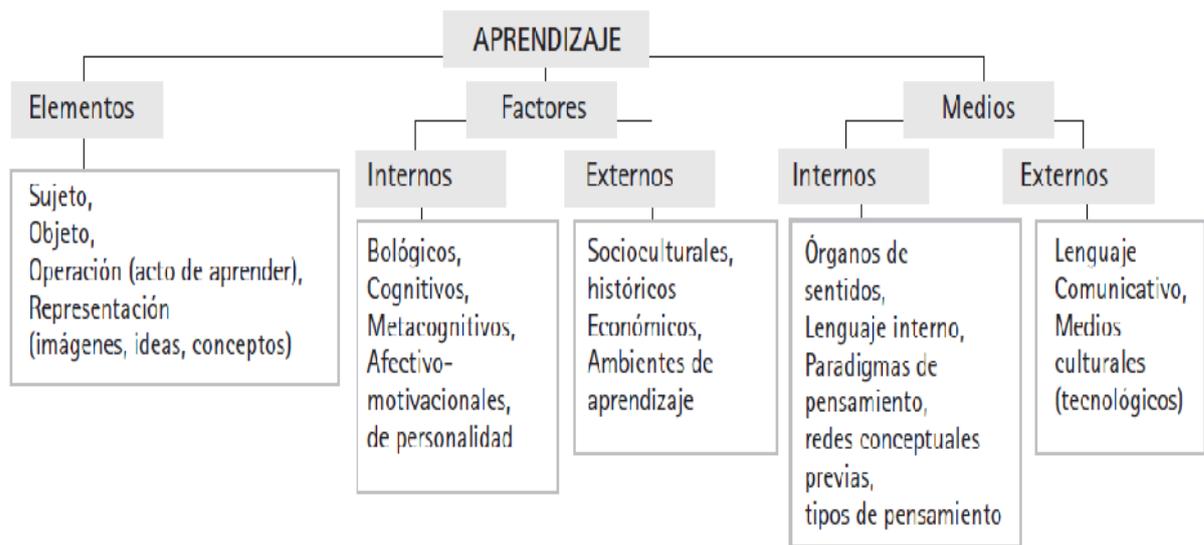


Figura 1. Aprendizaje

Fuente: Negrete (como se cita en Klimenko, O., Alvares, J.L., 2009).

Para que la gestión del aprendizaje sea óptima en el aula se debe tomar en cuenta los elementos, factores y medios que influyen en el aprendizaje de los estudiantes, ya que cada ser humano aprende de diferente manera y lo que le suceda al discente tanto en el interior como en el exterior de su ser afectará su forma de aprender y desempeñarse en el aula.

No existe una única forma de aprender, hay distintos tipos de inteligencias, es importante que el docente conozca cada una de ellas para gestionar el aprendizaje de una manera que llegue a todos los estudiantes.

Tabla 1. Inteligencias múltiples en el aula

Inteligencia	El alumno destaca en	Le gusta	Aprende mejor
LÓGICO - MATEMÁTICA	Matemáticas, razonamiento, lógica, resolución de problemas, pautas.	Resolver problemas, cuestionar, trabajar con números, experimentar.	Usando pautas y relaciones, clasificando, trabajando con lo abstracto.
LINGÜÍSTICO- VERBAL	Lectura, escritura, narración de historias, memorización de fechas, piensa en palabras.	Leer, escribir, contar cuentos, hablar, memorizar, hacer puzzles.	Leyendo, escuchando y viendo palabras, hablando, escribiendo, discutiendo y debatiendo.
CORPORAL - KINESTÉSICA	Atletismo, danza, arte dramático, trabajos manuales, utilización de herramientas.	Moverse, tocar y hablar, lenguaje corporal.	Tocando, moviéndose, procesando información a través de sensaciones corporales.
ESPACIAL	Lectura de mapas, gráficos, dibujando, laberintos, puzzles, imaginando cosas, visualizando.	Diseñar, dibujar, construir, crear, soñar despierto, mirar dibujos.	Trabajando con dibujos y colores, visualizando, usando su ojo mental, dibujando.
MUSICAL	Cantar, reconocer sonidos, recordar melodías, ritmos.	Cantar, tararear, tocar un instrumento, escuchar música.	Ritmo, melodía, cantar, escuchando música y melodías.
INTERPERSONAL	Entendiendo a la gente, liderando, organizando, comunicando, resolviendo conflictos, vendiendo.	Tener amigos, hablar con la gente, juntarse con gente.	Compartiendo, comparando, relacionando, entrevistando, cooperando.
INTRAPERSONAL	Entendiéndose a sí mismo, reconociendo sus puntos fuertes y sus debilidades, estableciendo objetivos.	Trabajar solo, reflexionar, seguir sus intereses.	Trabajando solo, haciendo proyectos a su propio ritmo, teniendo espacio, reflexionando.
NATURALISTA	Entendiendo la naturaleza, haciendo distinciones, identificando la flora y la fauna.	Participar en la naturaleza, hacer distinciones.	Trabajar en el medio natural, explorar los seres vivos, aprender acerca de plantas y temas relacionados con la naturaleza.

Fuente: Nicholson-Nelson, K. (como se cita en Luca, S. L., 2004).

Según la pedagoga Luca, S.L. (2004) no existen personas con un solo tipo de capacidad, todos los seres humanos deben manejar un porcentaje de todas las inteligencias para realizar eficientemente sus actividades diarias. Hay que dar la misma atención a todos los estilos de aprendizaje, ya que cada discente presenta una personalidad que lo identifica y aprende mejor en y lo que destaca. También, es importante conocer estas inteligencias múltiples y saber cómo manejarlas, para así ejecutar una buena gestión del aprendizaje en el aula.

#### **1.2.4.3. Ámbito de la gestión de planificación**

Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009) manifiesta que “La planificación es un proceso mental, didáctico y constante que educa y organiza situaciones de aprendizaje que el maestro selecciona y desarrolla durante la clase.” (p. 8).

Para Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009) la planificación es el medio por el cual el maestro organiza su ciencia para prever resultados y la evaluación de todo el proceso. En el plan se puede observar el avance de la asignatura y si emergieran falencias se reconstruye el mismo con el ajuste necesario a las nuevas necesidades de los estudiantes.

En sí, Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009) dice que “cuando se planifica, se asegura el uso efectivo del tiempo”, pero se “requiere de un maestro competente que valore, seleccione y diseñe actividades adecuadas para situaciones de aprendizaje concretas”. (p. 8).

En realidad, es muy importante optimizar el tiempo con clases bien estructuradas, objetivos claros, contenidos bien definidos y con destrezas con criterio de desempeño que estén enfocadas en el desarrollo integral de los estudiantes, para lograr la consecución de todos los objetivos propuestos. Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009) dice que “un proceso de enseñanza y aprendizaje sistemático y ordenado no puede excluir el planeamiento didáctico según las características, necesidades e intereses de los alumnos” (p. 18).

En este ámbito de gestión es significativo revisar la planificación de situaciones de aprendizaje desde las teorías, ya que según Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009) “han dado lógica a las tareas para enseñar los conceptos de mediación social, mediación instrumental, zona de desarrollo próximo y significado”:

a. Mediación social (signos): Constituida por la cultura, actúa como intermediaria en nuestras acciones. Guarda estrecha relación con la didáctica y las aplicaciones curriculares. El signo o símbolo actúa sobre la interacción entre una persona y su entorno.

b. Mediación instrumental (herramientas): Las herramientas están orientadas hacia los objetos físicos (recursos didácticos), mientras que los signos permiten organizar el pensamiento.

c. Zona de desarrollo próximo y significado: Puede definirse como la diferencia entre el desarrollo actual «ya aprendido» y el desarrollo potencial; es decir lo que el alumno es capaz de llegar a adquirir con la mediación.

(Ediciones Educativas de Santillana S.A., 2009, pp. 18-19).

Según lo expuesto, el maestro debe de ser un intermediario para el desarrollo personal e intelectual del estudiante, siendo imprescindible que en su planificación tome en cuenta los símbolos y herramientas necesarias para desarrollar el potencial del alumno con una excelente mediación.

Navarro, Y., Pereira, M., Pereira, L. & Fonseca, N. (2010) indican:

El currículo es un medio para lograr el fin último de la educación y en consecuencia es objeto de planificación en los diferentes niveles educativos. Es importante considerar no sólo la planificación estrictamente escolar (clase), sino que además es fundamental elaborar planes curriculares estratégicos, con revisión a corto plazo, que permitan el logro del proyecto estratégico de las instituciones educativas. (p. 214).

Para estos pedagogos, hay que tomar en cuenta que el plan de clase no será suficientemente eficiente por sí solo si no existe un plan estratégico bien fundamentado y orientado al desarrollo holístico de los estudiantes. Hay que planificar en coherencia mutua con el macro proyecto educativo que deberá ejecutarse en diferentes niveles, punteando así hacia un buen desempeño docente en la gestión de planificación, ya que se efectivizarían los macro y micro objetivos del organismo educativo.

#### **1.2.4.4. Ámbito del liderazgo y comunicación**

Según los investigadores González, O., González, L. (2012) “se concibe el liderazgo como el proceso de interacción que, de manera organizada y sistematizada, se establece entre los miembros de un grupo.” Los profesores deben buscar la culminación de los logros y objetivos de sus educandos “a través de la motivación y el estímulo constante, promocionando confianza y seguridad en los estudiantes.” (p. 36).

En este contexto, el maestro líder es aquella persona que sabe motivar, orientar, comunicar, optimizar los recursos y técnicas pedagógicas para lograr la atención, confianza y el interés del estudiante en su cátedra. Es importante que el profesor asuma un estilo adecuado de liderazgo en la clase si desea desempeñarse adecuadamente en el ámbito de la gestión del liderazgo y comunicación.

A continuación, se presenta una breve descripción de cada uno de los estilos de liderazgo que considera importante tomar en cuenta el investigador Odris González, 2012:

El estilo *laissez-faire* caracteriza a los y las líderes que dejan todas las responsabilidades y decisiones al grupo e incluso, aquellas correspondientes al cumplimiento de sus propias funciones. Es un estilo permisivo donde la toma de decisiones deja un amplio espacio de libertad de acción, de responsabilidad, de compromiso y es muy importante el acompañamiento del líder, aunque se ubique en segundo plano.

El estilo autocrático perfila al líder que no permite la participación de los y las miembros del grupo en las decisiones, ejerciendo comportamientos en formas de dominio, que inducen a respuestas sumisas por parte del grupo. Emplea su criterio para dominar. Es un individuo de acción, pero agresivo.

Con respecto al estilo de liderazgo transaccional Bass (como se cita en González, O., González, L., 2012) lo define como aquel estilo por medio del cual el líder incentiva a sus seguidores a través de la recompensa por su desempeño, reprimiendo el bajo desempeño de manera que cuando los subordinados son motivados, reconocidos y recompensados es porque su desempeño es alto y cuando son castigados porque su desempeño es bajo.

Cardona (citado por González, O., González, L., 2012) considera que el líder transformacional tiene amplia visión de los objetivos a lograr, motiva a la gente con actitud positiva y flexible, es emprendedor e innovador. Bass (citado por González, O.,

González, L., 2012), propone cinco características básicas del líder transformacional definidas como carisma, estimulación intelectual, consideración individual, motivación inspiracional y tolerancia psicológica.

(González, O., González, L., 2012, pp. 36-38).

Desde esta perspectiva, hay que rescatar el estilo de liderazgo transformacional ya que sería el ideal a ser desarrollado en todas las Instituciones Educativas por las características que posee para un eficaz desempeño docente en la gestión del liderazgo y la comunicación.

Además, es elemental que el docente conozca todos estos estilos de liderazgo, ya que ninguna persona tiene un estilo puro, de acuerdo a las circunstancias que se presenten el maestro puede promover un liderazgo laissez-faire, autocrático, transaccional o transformacional; lo importante es que “los alumnos trasciendan en sus intereses profesionales para que de esta manera accedan a niveles superiores de ejecución, a fin de satisfacer un propósito personal y colectivo, en beneficio de la comunidad.” (González, O., 2012, p.38).

En el año 2008 Huertas, J. A., Ardura, A. & Nieto, C. aseveran que “la educación es comunicar” y que la cercanía y atractivo del docente depende de cómo impacta su discurso en los estudiantes. Por esta razón, es fundamental que el maestro sepa cautivar a su audiencia, que son sus estudiantes, por medio de un lenguaje adecuado a la edad de sus oyentes y una permanente comunicación asertiva.

A continuación Huertas, J. A., Ardura, A. & Nieto, C. (2008) presentan esquemáticamente una propuesta de cómo manejar la comunicación en el aula en cuanto a los silencios, preguntas y silencios:

Silencios: momentos de la interacción donde no hay expresión verbal con diferentes funciones, con dos posibles categorías:

– Silencios intencionales, serían de dos posibles tipos. Tipo1: el profesor pretende dar oportunidad a los alumnos para que intervengan o bien la emplea para recibir feedback verbal o no verbal.

Tipo 2: implica una ruptura en el discurso, y suele emplearse para señalar un cambio de tema, concepto...

– Silencios no intencionales: aquellos que indican que el profesor está pensando cómo seguir el discurso y/o un bloqueo.

Tipos de preguntas que realiza el docente en sus clases, que pueden ser de los siguientes tipos:

- de control: de las que el profesor sabe la respuesta, y que se emplean como forma de gestionar el aula.
- de desarrollo: preguntas que se utilizan para continuar la explicación (desarrollo) de la sesión de clase. No son preguntas de conocimientos, sino que sirven como reguladores de la interacción profesor-alumnos.
- de evaluación: preguntas que pretenden evaluar el conocimiento y/o los procesos de razonamiento de los alumnos. Este tipo de preguntas pueden incidir directamente en la calificación de los alumnos o ser simplemente un modo de saber cuáles son los conocimientos que están adquiriendo.
  - a) cerradas o de respuesta única: preguntas de evaluación para las que sólo hay una respuesta posible (¿cuál es el símbolo del hidrógeno?);
  - b) abiertas o de reflexión/elaboración: preguntas con las que se pretende que el alumno razone y elabore una respuesta a partir de sus conocimientos previos y/o a partir de la explicación que se está dando.

Los tipos de respuestas de los docentes ante las dudas de los estudiantes, también pueden ser buenos indicadores y se nos ocurren las siguientes subcategorías:

- a) informativas: respuestas cerradas, es decir, que responden a preguntas de solución única;
- b) de reflexión/elaboración: respuestas abiertas, con las que se guía el razonamiento del alumno, y que pretenden por tanto que sea el estudiante quien encuentre la solución (en definitiva, una forma de andamiaje).

(Huertas, J. A., Ardura, A. & Nieto, C., 2008, p. 15).

En este contexto, el maestro debe saber manejar en su clase muy bien la comunicación, para fomentar en los estudiantes respeto, atención, confianza, tolerancia, disciplina, buenas relaciones humanas. Tiene que saber cómo y cuándo realizar los diferentes tipos de silencios, preguntas y respuestas, para promover en el estudiante seguridad e interés por la materia dictada.

### **1.3. Estrategias para mejorar los procesos de la gestión del docente**

#### **1.3.1. Definiciones de estrategias**

Según Orozco, L., Chavarro, D. & Rivera, H. (2007) la palabra estrategia se la menciona desde la antigüedad y ha ido evolucionando a través del tiempo.

La Real Academia Española (como se cita en Orozco, L., Chavarro, D. & Rivera, H., 2007) expresa que estrategia “consiste en la gestión de la coordinación del trabajo cooperativo orientado” con la finalidad de adquirir poder con la obtención de recursos y nuevos territorios.

El concepto anterior es aclarado con (Definición.de, s.f.) que indica que la palabra estrategia “deriva del latín *strategia*, que a su vez procede de dos términos griegos: *stratos* (ejército) y *agein* (conductor, guía). Por lo tanto, el significado primario de estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares.”

En este contexto, con el paso del tiempo se ha ido adaptando el concepto de estrategia a las realidades actuales y en este caso, para la educación que busca la manera de conducir y dirigir operaciones educativas, para lograr la consecución de los objetivos propuestos.

Estrategia "es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos." según Halten (como se cita en Ronda, G. A., s.f.).

Define Morrisey (citado por Ronda, G. A., s.f.) a la estrategia “como la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión.”

"Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica". Koontz (como se cita en Ronda, G. A., s.f.).

Estos tres últimos conceptos permiten ratificar que estrategia es la manera de lograr los objetivos, metas o misiones que se propone, en este caso, el Organismo Educativo y así, conquistar un eficiente proceso enseñanza aprendizaje, por medio de una dirección con visión eficaz por parte de los directivos y docentes.

### **1.3.2. Tipos de estrategias**

#### **1.3.2.1. En la gestión legal**

La mejor estrategia en lo legal es que el docente se preocupe en conocer todos los documentos y leyes vigentes del país, sobre todo, en el área de educación, ya sea realizando cursos o aprovechando las capacitaciones dictadas por la Comunidad Educativa.

El desconocimiento de la ley no le faculta a una persona a ser eximida de la misma. Por lo tanto, es importante que el Estado publique todas las reformas o actualizaciones vía on line o impresa, y en lo posible, ofrecer capacitaciones a todos los maestros, sean estos particulares o públicos.

Bravo (2010) en la obra Metas Educativas 2021 presenta un programa de apoyo a la gobernabilidad de las instituciones educativas, a la consecución de pactos educativos y al desarrollo de programas sociales y educativos integrales con las siguientes estrategias:

- Prestar apoyo técnico a los ministerios de Educación en la gestión de sus sistemas educativos y en los procesos de descentralización y de adopción de decisiones.
- Desarrollar iniciativas que favorezcan la participación de los distintos sectores sociales en la mejora de la educación.
- Colaborar en la consecución de acuerdos educativos con los sectores políticos y sociales de cada país.
- Apoyar la elaboración de programas de acción integrados.
- Establecer acuerdos para el trabajo en este campo con las organizaciones que se desempeñan en el área.
- Favorecer la reflexión entre los responsables de las políticas públicas en el ámbito de la educación con el fin de coordinar iniciativas e impulsar programas innovadores que mejoren la gestión pública.

(Bravo, 2010, pp. 231-232).

La ley debe de ser clara y concreta, para que se hagan factibles estas estrategias, puesto que no todas las personas la comprenden en su sentido original y puede existir tergiversaciones o errores que en vez de proteger lo justo, puede perjudicar a una de las partes.

La mejor educación se da con el ejemplo y debe existir por parte de las autoridades un constante apoyo y diálogo con sus docentes. La mejor metodología a usarse es la de la firmeza y ternura, pero si en la ley una de las partes está desprotegida, por el miedo a una denuncia puede obviar la firmeza y no se daría un buen ejemplo, peor una buena formación.

La ley debe proteger a todos los sujetos de la misma, sin importar la edad, raza, condición social o económica. Sería injusto si se realiza algún tipo de discriminación.

### **1.3.2.2. En la gestión de la planificación institucional y curricular**

“Es posible entender la gestión escolar articulada en torno a tres ejes: los procesos de enseñanza y aprendizaje, las relaciones entre los diferentes actores (docentes, alumnos, padres y directivos) y la estructura y funcionamiento” según la UNESCO (como se cita en Bravo, 2010).

Trucco (citado por Bravo, 2010) indica que la escuela debe promover espacios donde se pueda dialogar sobre las necesidades de toda la comunidad educativa, tomando en cuenta que el “principal objetivo es el aprendizaje y la adquisición de conocimientos de sus alumnos.” Por esta razón, es importante que como estrategia exista un fuerte liderazgo encausado al ámbito pedagógico dentro del organismo educativo.

Bravo (2010) dice que “es crítico contar con líderes legitimados al interior de la escuela que puedan conducir tanto los aspectos administrativos y de gestión, como los aspectos pedagógicos.” Una de las mejores estrategias en la gestión de la planificación institucional y curricular es contar con líderes que se identifiquen con la comunidad educativa, logrando que todos los miembros trabajen con un fin común.

Debe existir interrelación efectiva entre directivos, docentes, padres de familia ya que “la influencia que estos actores pueden ejercer tiene que ver con sus competencias específicas dentro del proceso de gestión para el que se los convoque.” (p.77).

Si cada miembro de la Comunidad Educativa se compromete con su rol o competencia específica, se efectuarían los objetivos propuestos por la Institución.

Muñoz Repiso (como se cita en Ortega, 2008) indica que unos investigadores han descubierto “que las escuelas donde los alumnos rinden bien poseen la totalidad o buena parte de las siguientes características identificables:”

1. Un compromiso con normas y metas claras y comúnmente definidas.
2. Planificación en cooperación, coparticipación en la toma de decisiones y trabajo colegiado (de los profesores).
3. Dirección positiva.
4. Estabilidad laboral.

5. Desarrollo del personal acorde con las necesidades pedagógicas de cada escuela.
6. La elaboración de un currículo cuidadosamente planeado y coordinado.
7. Un elevado nivel de implicación y apoyo de los padres.
8. La búsqueda y reconocimiento de unos valores propios de la escuela.
9. Buen empleo del tiempo de aprendizaje.
10. Apoyo activo y sustancial de la autoridad educativa.

(p. 75).

Estas diez estrategias permiten que la gestión de la planificación institucional y curricular sea la óptima, ya que propone que con lineamientos claros se trabaje en equipo positivamente, acorde a las necesidades de la escuela, revisando constantemente el currículum, optimizando el tiempo de aprendizaje y logrando que los padres se involucren en el proceso, logrando así la vivencia de los valores que identifican a la Institución. Si las autoridades apoyan y brindan estabilidad laboral a los profesores se creará un ambiente estimulante y los maestros trabajarán con mayor entusiasmo hacia la consecución de los objetivos del centro educativo.

### **1.3.2.3. En la gestión del aprendizaje**

A pesar de que son amplios y variados los condicionantes que en un proceso de gestión del conocimiento pueden determinar su éxito, Davenport (citado por Gairín, J., Muñoz, J., Rodríguez, D., 2009) destaca hasta nueve factores clave que son importantes tomar en cuenta en todo Organismo Educativo si se desea excelencia educativa:

Cultura orientada al conocimiento: una cultura favorable y compatible con la gestión del conocimiento es fundamental para garantizar el éxito de los proyectos.

Esta cultura ha de caracterizarse por una orientación positiva hacia el conocimiento, por una ausencia de factores inhibidores del conocimiento y por una tipología de proyectos coincidentes con la cultura predominante.

Infraestructura técnica e institucional: implantar un sistema de gestión del conocimiento es más sencillo y ágil si se dispone de una adecuada infraestructura tecnológica y si se cuenta con el personal competente para hacer un buen uso de ellas.

Respaldo del personal directivo: en un proyecto que afecta al conjunto de la organización, el apoyo de los equipos directivos resulta fundamental para disponer de posibilidades de éxito.

Vínculo con el valor económico o valor de mercado: los procesos de gestión del conocimiento pueden ser muy costosos, lo que aconseja la búsqueda de algún tipo de beneficio para la organización (competencia, satisfacción de los usuarios, etc.).

Orientación del proceso: se recomienda una evaluación diagnóstica que oriente el desarrollo del proceso y que permita tener una buena idea de los destinatarios y participantes, de la satisfacción que se va generando y de la calidad de lo que se ofrece.

Claridad de objetivos y lenguaje: es necesario clarificar aquello que se desea conseguir y, por consiguiente, los objetivos que se pretenden alcanzar mediante el desarrollo del proceso procurando evitar ruidos y malas interpretaciones por falta de concreción.

Prácticas de motivación: resulta fundamental motivar e incentivar a los participantes de la organización para que compartan el conocimiento, lo utilicen y lo generen de forma habitual.

Estructura de conocimientos: el conocimiento se debe estructurar de manera que sea flexible para que realmente pueda ser útil.

Múltiples canales para la transferencia de conocimiento: se deben proponer diversos canales y situaciones que faciliten la transferencia de conocimiento.

(Gairín, J., Muñoz, J., Rodríguez, D., 2009, pp. 629-630).

Estas estrategias son indispensables que se efectúen en la Institución Educativa, puesto que en realidad son claves del éxito educativo, ya que sin una buena infraestructura, apoyo de los directivos, objetivos claros y motivadores, investigación y transferencia del conocimiento, en la realidad del contexto educativo no se puede gestionar adecuadamente el aprendizaje.

También, es importante revisar las orientaciones pedagógicas de Juan Lapeyre (s.f.) que incentivan a una mejor gestión del aprendizaje con los estudiantes en el aula:

Tabla 2. Orientaciones pedagógicas.

TAREAS BÁSICAS	ORIENTACIONES PEDAGÓGICAS
<b>Conocer al estudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El estudiante es una persona y la educación una relación personal</li> <li>• Conocimientos previos a partir de experiencias</li> <li>• Estilos de aprendizaje e inteligencias múltiples</li> <li>• Nivel de disposición al aprendizaje y sus causas</li> </ul>
<b>Escuchar al estudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interacciones abiertas con el estudiante</li> <li>• La confianza es la base de la relación educativa</li> <li>• Comunicación directa y veraz</li> <li>• Comunicación efectiva</li> </ul>
<b>Integrar las propuestas del estudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación del aprendizaje en acuerdo con el estudiante</li> <li>• Retroalimentación entre currículo y estudiante</li> <li>• El estudiantes plantea actividades y proyectos</li> </ul>
<b>Trabajar con el estudiante en sus proyectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender a no exponer</li> <li>• Aprender a ser un equipo</li> <li>• Aprender a aprender</li> </ul>
<b>Apreciar al estudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los premios no son materiales, son nuevos problemas</li> <li>• El valor del aprendizaje está en sus resultados en la vida del estudiante</li> <li>• Evaluar es valorar</li> <li>• La calidad de los productos es orgullo del estudiante</li> </ul>

Fuente: Juan Lapeyre (s.f.)

Estas estrategias al interior del aula son indicadores de una verdadera vocación y buen servicio educativo por parte del maestro. Conocer, escuchar, integrar, trabajar y apreciar al estudiante son acciones que encaminan al docente a una adecuada gestión del aprendizaje al interior del salón de clase, puesto que al dar un servicio de calidad y calidez se alcanzaría un aprendizaje significativo para los estudiantes.

Además, otra estrategia en la gestión del aprendizaje es la tutoría, ya que es un espacio de mediación dentro del proceso educativo, se constituye como el momento en donde se le asigna una significación al currículo, a sus contenidos y conocimientos particulares. El docente como mediador entre el estudiante y el conocimiento buscará las mejores estrategias para lograr que todos sus discentes dominen las destrezas necesarias en su cátedra.

#### 1.3.2.4. En la gestión del liderazgo y la comunicación

Hunt (2009) indica que “los docentes efectivos logran en forma consistente objetivos que enfocan los resultados deseados para sus alumnos.” Para lograr efectividad tanto en el liderazgo como en la comunicación, el profesional en educación debe dominar como estrategia personal en su quehacer docente los siguientes conocimientos, actitudes y desempeños:

##### CONOCIMIENTOS:

- Los docentes tienen excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Los docentes tienen un profundo conocimiento de las materias que enseñan y métodos pedagógicos para enseñar esas materias a los estudiantes.
- Los docentes conocen una variedad de estrategias pedagógicas y saben cuándo y con qué estudiantes cada una es apropiada y probablemente sea efectiva.
- Los docentes tienen un profundo entendimiento de los antecedentes lingüísticos y culturales de los alumnos, y de la mejor forma de maximizar el aprendizaje de estudiantes con diversas necesidades y características.
- Los docentes saben cómo organizar y manejar el aula, usando el tiempo de forma efectiva.
- Los docentes saben cómo evaluar el aprendizaje estudiantil, tanto formal como informalmente y cómo variar la instrucción basándose en estas evaluaciones.
- Los docentes saben cómo seleccionar y confeccionar recursos que sean apropiados para las actividades de aprendizaje de los alumnos.
- Los docentes entienden el desarrollo lingüístico y las etapas del desarrollo de los niños al nivel que enseñan.

##### ACTITUDES:

- Los docentes respetan a sus alumnos sin importar diferencias de antecedentes, de lenguaje y de etnias.
- Los docentes tienen una alta expectativa respecto al aprendizaje de todos los estudiantes.
- Los docentes ven los errores de los estudiantes como “ventanas a su pensamiento” que se pueden usar para mejorar el aprendizaje estudiantil.
- Los docentes reflexionan sobre su práctica.
- Los docentes creen en la colaboración con otras personas para llegar a objetivos comunes respecto al aprendizaje estudiantil.

- Los docentes son receptivos a que padres y miembros de la comunidad se involucren en sus aulas.
- A los docentes les entusiasma seguir aprendiendo y mejorar su práctica.
- Los docentes están comprometidos con su profesión.

#### DESEMPEÑO:

- Las aulas de los docentes están bien organizadas y proveen un ambiente que promueve el interés en el aprendizaje.
- Los docentes desarrollan reglas de aula con los estudiantes y mantienen aulas seguras y ordenadas en las que todos los alumnos son tratados con justicia y equidad.
- Los docentes hacen uso efectivo tanto del tiempo general del aula como del tiempo de los estudiantes individuales.
- Los docentes usan técnicas de enseñanza efectivas: planifican las clases, presentan material nuevo de forma clara, ayudan a los alumnos a relacionar el aprendizaje nuevo con el aprendizaje anterior y proveen prácticas guiadas e independientes para los nuevos materiales que se enseñan.
- Los docentes brindan a los estudiantes oportunidades de involucrarse activamente en su propio aprendizaje.
- Los docentes responden a los errores de los estudiantes de una forma positiva que les ayude a entender y aprender el concepto tratado.
- Los docentes usan una evaluación formativa para ajustar la instrucción y diversificarla de acuerdo a las necesidades de individuos o grupos de estudiantes.
- Los docentes crean vínculos cálidos y valorativos con sus estudiantes.
- Los docentes mantienen vínculos de colaboración con sus pares, con los padres y con los miembros de la comunidad.

(Hunt, 2009, pp. 32-33).

Estos conocimientos, actitudes y desempeños son el camino clave para que el docente sea un gran líder y comunicador dentro y fuera del aula, ya que muchas de las veces el mismo por fallar a cualquiera de estas características no se desempeña adecuadamente. Es muy importante enraizar en los profesores las conductas y procedimientos adecuados tanto en lo administrativo como pedagógico, para asegurar un excelente desempeño docente en el proceso enseñanza aprendizaje.

Riveros-Barrera (2012) propone la distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional, ya que promueve la democracia y la “transformación social

incluyente que respeta los derechos de los ciudadanos y la dignidad humana en la escuela del siglo XXI.” Puesto que “en el liderazgo distribuido, las interacciones entre los líderes tienen una relación de reciprocidad en las que la solidaridad y el trabajo en equipo tienen prioridad.” (pp. 297-298).

En este contexto, se puede acotar que no hay mejor líder que el que sabe motivar con su palabra a sus compañeros de trabajo, para que de manera espontánea, actitud positiva, solidaridad y con responsable trabajo todos se enfoquen en la consecución de la meta propuesta. Al distribuir el liderazgo se optimiza el tiempo, las personas y los recursos con que cuenta el Organismo Educativo, ya que varias mentes trabajando seriamente en un mismo proyecto lograrían que se efectivice a corto plazo los objetivos planteados.

Alguacil (2004) plantea a la democracia participativa como estrategia para la gestión de la comunicación, porque expone que “participar es compartir, es decir, es comunicarse y relacionarse. Comunicarse no solo potencia la confianza y la complicidad, sino que también fortalece y optimiza el conocimiento” puesto que en el intercambio de ideas aprenden las dos agentes del diálogo. En una persona “no es posible el tomar parte de las decisiones, sin sentirse parte. Finalmente, la acción integrada es proceso que se traza con estrategias relacionales, de compartir, de cooperar, de corresponsabilizarse.” (p. 293).

En sí, se deduce que otra estrategia importante en la gestión del liderazgo y la comunicación es lograr la identidad institucional en todos los miembros de la comunidad educativa por medio de la relación y la comunicación. Solo una persona con identidad y amor a la institución cooperará, compartirá y se corresponsabilizará en todos los procesos que se requieran para la consecución de los fines comunes en el Organismo Educativo.

# **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

## 2.1. Diseño de investigación

La presente investigación está enfocada en descubrir cómo es el Desempeño Docente en el proceso de enseñanza aprendizaje en la Unidad Educativa Sagrados Corazones de la ciudad de Cuenca, para de esta manera comprender las causas y consecuencias de un buen o mal ejercicio docente y colaborar con propuestas efectivas para este centro educativo.

La investigación que se propone es de tipo cuantitativo, puesto que se presentó instrumentos objetivos y se aplicó de una manera descriptiva la investigación para la reflexión y comprensión de los datos. Se utilizó la técnica de la encuesta a los docentes, recurriendo al método inductivo deductivo.

La investigación es también exploratoria, por cuanto se sondeó entre lo que el maestro cree y lo que es en cuanto a su desempeño docente, aplicando el método hipotético-deductivo para confrontar así los supuestos que formulan los profesionales en educación y la realidad encontrada en la investigación.

## 2.2. Contexto

El colegio particular donde se aplicó la investigación está ubicado en la Ciudad de Cuenca en la avenida 3 de Noviembre y León XIII, parroquia San Sebastián.

Revisando la reseña histórica de la página web de la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones (s.f.) se destaca los siguientes datos como los más relevantes:

El 01 de septiembre de 1862, con una ceremonia inaugural, abrió sus puertas a la comunidad cuencana el Instituto de los Sagrados Corazones, siendo el primer establecimiento católico de la ciudad.

En octubre de 1923 se inaugura en el Colegio la sección de alumnas externas, son trece las alumnas con esta modalidad, quienes eran llevadas en la mañana y en la tarde en autobús hacia sus respectivas residencias. En 1929 se inaugura el kínder para niños varones y mujeres de 4 a 6 años y son ocho los alumnos fundadores.

Hablar de la historia de los Sagrados Corazones en Cuenca es hablar de la historia de la ciudad, de las religiosas, de los maestros y de miles de mujeres que llevan en su corazón los modelos de generosidad, perseverancia y sobre todo amor, virtudes que emanan de los dos corazones de Jesús y de María, que irradian fulgor.

Al Colegio Sagrados Corazones no solo se lo ve desde la educación pensionada, su labor y preferencia por los pobres, siempre ha sido, es y será su aporte más importante, así, en Cuenca se da educación a más de 340 estudiantes pobres en el mismo establecimiento con los mismos recursos con los que se atiende a los estudiantes que pagan su pensión, se trata del Colegio Vespertino, Madre Enriqueta Aymer, que funciona desde el año 2005.

Actualmente, la escuela cuenta con 495 estudiantes y el colegio con 649 jóvenes. El total de docentes es de 73, viviendo la espiritualidad de la Congregación: “Contemplar, Vivir y Anunciar al mundo el Amor redentor de Dios, encarnado en Jesús. Esta Institución contribuye a la realización del Reino de Dios con una sociedad más justa, más equitativa, más democrática, más solidaria y en la que desaparezca la inequidad.” (Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones, s.f.).

### **2.3. Participantes**

Se encuestó y observó a dos maestras y tres maestros, con modalidad de trabajo presencial y relación laboral de contrato. La mayoría dictan sus clases en el bachillerato, las cátedras de: Formación Humano Cristiana, Desarrollo del Pensamiento Filosófico, Química e Investigación Aplicada. Algunos de ellos poseen bastante experiencia y título de cuarto nivel, y otros están iniciando en el caminar docente.

### **2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

#### **2.4.1. Métodos**

En la presente investigación se utiliza el método descriptivo, que tiene el particular de describir sistemáticamente los datos y características de la población en estudio, fue utilizado para obtener información del quehacer docente de los profesores del colegio Sagrados Corazones de la ciudad de Cuenca.

Se toma en cuenta el método analítico-sintético ya que permite descomponer todas las partes del objeto de estudio, ayudando de esta manera en esta investigación a comprender mejor las características de la población estudiada y complementarlas con la parte sintética, encontrando así las causas, los efectos, las conclusiones y las recomendaciones.

El método inductivo y deductivo también ha permitido llegar a las conclusiones y recomendaciones, ya que se ha estudiado casos particulares hasta descubrir semejanzas y

diferencias entre los mismos y, a la vez, manifestar las causas y efectos de las variables estudiadas para llegar a las deducciones adecuadas de la población investigada.

De gran ayuda ha sido el método estadístico, que da confiabilidad a los resultados, ya que ha permitido medir las características de los maestros observados, extrayendo al máximo la información, para formular las propuestas que mejorarán el desempeño docente en el Centro Educativo. Se ha analizado exhaustivamente las variables de la población estudiada en las gráficas.

El método hermenéutico ha permitido la unificación entre teoría y práctica, ya que en base al marco teórico se ha realizado la interpretación de los resultados de las encuestas y observaciones realizadas a los profesores.

#### **2.4.2. Técnicas**

Las primeras técnicas utilizadas en el desarrollo de la investigación son las de investigación bibliográfica: la lectura y paráfrasis. La primera técnica de investigación bibliográfica ha permitido seleccionar los aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre Gestión pedagógica y clima de aula para el desarrollo del marco teórico. La paráfrasis ha ayudado a comprender mejor el texto y plasmar lo más importante en el cuerpo del marco teórico.

En la investigación de campo para la recolección y análisis de datos se utilizó la técnica de la observación no participante, donde el investigador solo se limita a observar y recopilar información del grupo estudiado sin formar parte de éste y a la vez se rellena un registro de observación. También, fue de mucha utilidad la técnica de la encuesta, en la cual se entregó un cuestionario de autoevaluación de desempeño docente en los diferentes ámbitos a todos los pedagogos observados, para el oportuno ingreso de datos. Estas dos técnicas han permitido recopilar la información empírica con mayor precisión y realismo, ya que define las características de las variables medibles con mayor exactitud.

#### **2.4.3. Instrumentos**

Los instrumentos utilizados en esta investigación son elaborados, diseñados y explicados por el equipo de investigación de la Universidad Técnica Particular de Loja (2013), que describen los mismos de la siguiente manera:

El primer instrumento de investigación utilizado es el cuestionario ad hoc para autoevaluar el desempeño del docente en los ámbitos: legal, de planificación institucional y curricular, de aprendizaje y de liderazgo y comunicación.

El cuestionario toma como fundamento los criterios de los estándares de desempeño docente propuestos por el Ministerio de Educación (2011); así como las competencias profesionales que adquieren los titulados de la carrera de Ciencias de la Educación de la UTPL y que se desarrollan a través de los Practicum ofertados en la malla curricular.

El objetivo del cuestionario es identificar el desempeño docente en los ámbitos de la gestión: legal, de la planificación institucional y del currículo, del aprendizaje y de liderazgo y comunicación; con el fin de reflexionar sobre el nivel de gestión docente y mejorar su práctica.

El cuestionario se encuentra estructurado en dos partes:

• La primera relacionada con datos de identificación de los centros educativos (nombre, tipo y ubicación de la institución) y de los docentes (sexo, edad, años de experiencia, nivel de formación, nivel de educación en el que trabaja, modalidad de trabajo y relación laboral del docente).

• La segunda parte corresponde a la autoevaluación del desempeño docente y está conformada por cuatro ámbitos, cada uno de los cuales será evaluado tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Frecuencia: El cumplimiento de la actividad y el nivel de desarrollo por parte del docente.
- Importancia: La prioridad que el docente le da a la actividad dentro de su gestión.
- Nivel de conocimiento: El saber que posee el docente en relación a cada uno de los ámbitos de la gestión.

Los ámbitos que se evalúan con el cuestionario son:

La gestión legal: evalúa el nivel de frecuencia, importancia, y conocimiento que tiene el docente en relación a los principios fundamentales contemplados en el marco legal educativo y la aplicación en su práctica profesional.

La gestión de planificación institucional y curricular: evalúa el nivel de frecuencia, importancia y conocimiento que tienen los docentes en el diseño y operatividad de la planificación institucional y curricular.

La gestión de aprendizaje: evalúa el nivel de frecuencia, importancia y conocimiento de los docentes en relación a las actividades desarrolladas en el proceso didáctico.

La gestión de liderazgo y comunicación: evalúa el nivel de frecuencia, importancia y conocimiento que el docente promueve para la interacción e interrelación en el aula y con el entorno educativo.

El segundo instrumento de evaluación es el registro de observación del proceso didáctico pedagógico de los docentes en el aula.

El registro de observación fue elaborado tomando como fundamento los estándares de gestión del aprendizaje de los docentes propuestos por el Ministerio de Educación (2011); así como las competencias profesionales que adquieren los titulados de la carrera de Ciencias de la Educación de la UTPL y que se desarrollan a través de los Practicum 3.1. y 3.2.

El objetivo del registro de observación es identificar la gestión: del aprendizaje, liderazgo y comunicación que realiza el docente en el aula con el fin de reflexionar sobre el proceso didáctico pedagógico y mejorar la práctica educativa. Este instrumento se compone de dos ámbitos de gestión: el de aprendizaje y el de liderazgo y comunicación que se evalúan a través de la frecuencia, es decir el cumplimiento de la actividad y el nivel de desarrollo.

(Universidad Técnica Particular de Loja, 2013, pp. 19-20).

Estos instrumentos han sido de vital importancia, puesto que han permitido al investigador obtener todos los datos necesarios para la verificación del desempeño docente en el proceso enseñanza aprendizaje de los maestros en la Comunidad Educativa Sagrados Corazones.

## **2.5. Recursos**

Para la ejecución de la presente investigación se fueron utilizando diferentes recursos que fueron dando forma a la misma, por lo tanto, se ha requerido de recursos humanos, materiales-institucionales y económicos.

### **2.5.1. Talento Humano**

En la investigación participan cinco maestros, tres varones y dos mujeres de la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones. En su mayoría profesionales de la educación con mucha experiencia en el Bachillerato, impartiendo las cátedras de: Formación Humano Cristiana, Desarrollo del Pensamiento Filosófico, Química e Investigación Aplicada. Las clases son observadas en diferentes cursos de la sección Bachillerato, en paralelos con un mínimo de 34 estudiantes y un máximo de 41 estudiantes.

También, cabe recalcar los seis años de experiencia en la docencia del investigador, que ha permitido aportar o sugerir con criterio en todo el trabajo de investigación.

El equipo directivo de la Unidad Educativa Sagrados Corazones ha sido parte substancial para el desarrollo del presente trabajo, por el apoyo y aprobación de las autorizaciones pertinentes a la investigación.

### **2.5.2. Institucionales**

Como recursos institucionales para el desarrollo de esta investigación se utilizaron las instalaciones del Colegio Sagrados Corazones, ya que en varias aulas del bloque del Bachillerato se realizaron las observaciones de las clases a los diferentes docentes. Además, en el desarrollo de una de las clases observadas uno de los maestros utilizó la cancha de césped de la sección primaria.

### **2.5.3. Materiales**

- Guía didáctica del Programa Nacional de Investigación 2013-2014
- Copia de la autorización de la Rectora
- Copias de los instrumentos de investigación (cuestionario de autoevaluación del desempeño docente y registro de observación de las actividades docentes)
- Cámara
- Internet para el acceso al Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) de la Universidad Técnica Particular de Loja y comunicación vía email con los profesionales de la entidad
- Libros y revistas sobre educación en físico y digital
- Anillados y Cd.

### **2.5.4. Económicos**

Los recursos económicos para la aplicación de este trabajo de investigación no son muy altos, se invirtió dinero en las copias para los cuestionarios y registros de observación. Luego, en el desarrollo del mismo se gastó en hojas impresas y anillados, alcanzando un aproximado de \$60,00.

## 2.6. Procedimiento

Para la ejecución de la investigación Desempeño Docente en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje “Estudio en centros educativos del Ecuador” se escogió la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones, ubicada en la zona urbana de la ciudad de Cuenca. Es una investigación de tipo cuantitativa, exploratoria y descriptiva para un análisis crítico de los resultados.

La guía didáctica, entregada en la primera asesoría presencial en el centro de convenciones de la Universidad Técnica Particular de Loja, ha sido de gran ayuda puesto que cada uno de los pasos a seguir de la presente investigación están bien detallados en la misma, con fechas concretas de envío de los avances, permitiendo una buena organización en el proceso de investigación y elaboración del informe final.

Para el marco teórico se ha revisado libros y revistas con carácter científico de profesionales de la educación con mucha experiencia, y por medio de la paráfrasis se ha obtenido sintetizar la información.

Las técnicas de la encuesta y la observación tuvieron un valor trascendental, ya que pusieron en contacto al investigador con la práctica y experiencia de cinco profesionales de la educación de la sección bachillerato. Los instrumentos de investigación plasmaron datos concretos que colaboraron enormemente al análisis y deducción de la realidad educativa.

Una segunda asesoría presencial permitió afinar detalles y aclarar los procesos consecutivos al proceso del presente trabajo.

La plantilla en Excel proporcionada por la universidad, para registrar la información recolectada, permitió el ingreso ágil de los datos en función a cada uno de los ámbitos de la gestión del docente y por cada indicador de respuesta. Además, las tablas y gráficos estadísticos, generados automáticamente por dicha plantilla, facilitaron una dinámica exploración y comparación de los datos para redactar las conclusiones, recomendaciones y finalmente plantear una estrategia pedagógica como propuesta de solución al problema encontrado.

**CAPÍTULO III.**  
**RESULTADOS:**  
**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

### 3.1. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal

#### 3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal

Tabla 3. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	9.00	90%
1.2	Identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9.80	98%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	8.20	82%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	8.60	86%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9.00	90%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9.20	92%
1.7	Organiza las actividades docentes	9.00	90%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	8.40	84%
	<b>TOTAL</b>	<b>71.20</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>8.90</b>	<b>89%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento al docente investigado se muestran en un grado superior al mínimo aceptable en cada uno de los ítems, no obstante, al considerar el comparativo jerárquico hay que mejorar en los siguientes indicadores: Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional (8.20), Aplica el Código de Convivencia Institucional (8.60) y Fomenta el cumplimiento del reglamento (8.40).

Participar y aplicar el Código de Convivencia es muy importante, ya en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012) en el artículo 89 se indica que “en este se debe detallar los principios, objetivos y políticas institucionales que regulen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.” Si los docentes no se preocupan mayormente por conocer y aplicar el código de convivencia, es difícil también una correcta aplicación del reglamento, puesto que se podría romper la armonía entre los miembros de la Comunidad Educativa por no emplear un buen procedimiento guiado en el Código de Convivencia y el reglamento respectivo.

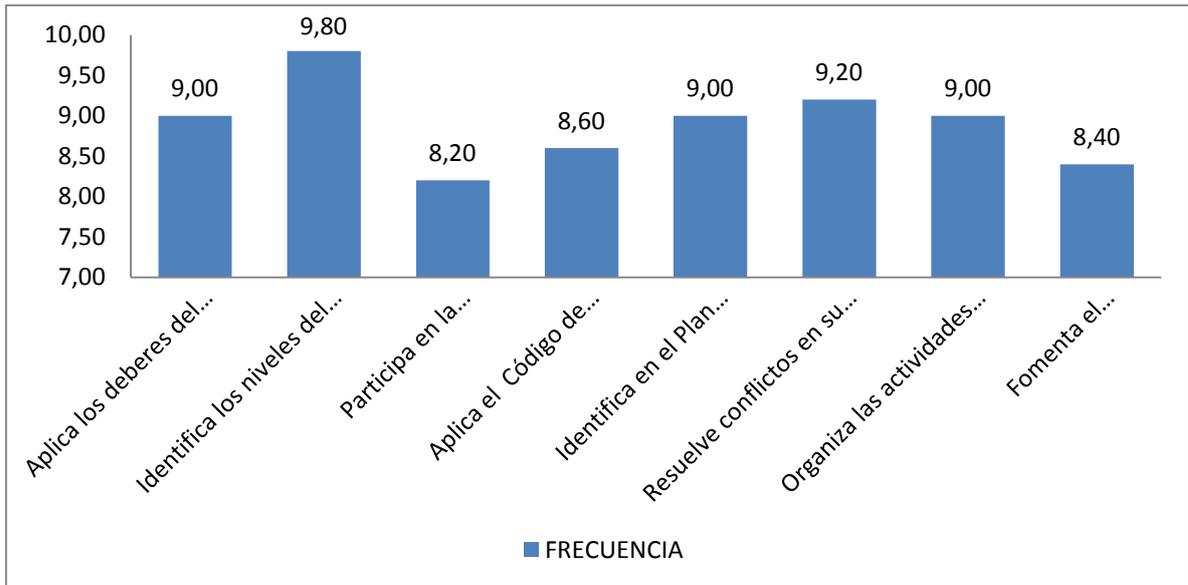


Figura 2. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.1.2. Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente.

Tabla 4. Importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	9.00	90%
1.2	identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9.80	98%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	9.20	92%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	9.40	94%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9.40	94%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9.40	94%
1.7	Organiza las actividades docentes	9.20	92%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	9.00	90%
<b>TOTAL</b>		<b>74.40</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.30</b>	<b>93%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Los resultados manifiestan que los profesores le dan una importancia muy alta a todos los indicadores del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente. Solamente, no hay que perder de vista el conocimiento y cumplimiento del reglamento para mantener el orden y la disciplina dentro y fuera del aula. También, el maestro tiene que darle total importancia a los

deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes releando siempre la Constitución del Ecuador, el Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir, Ley Orgánica de Educación Intercultural y el Plan Decenal de Educación 2006-2015 colaborando así con el Estado por la absoluta aplicación de la ley en defensa de los derechos de los estudiantes.

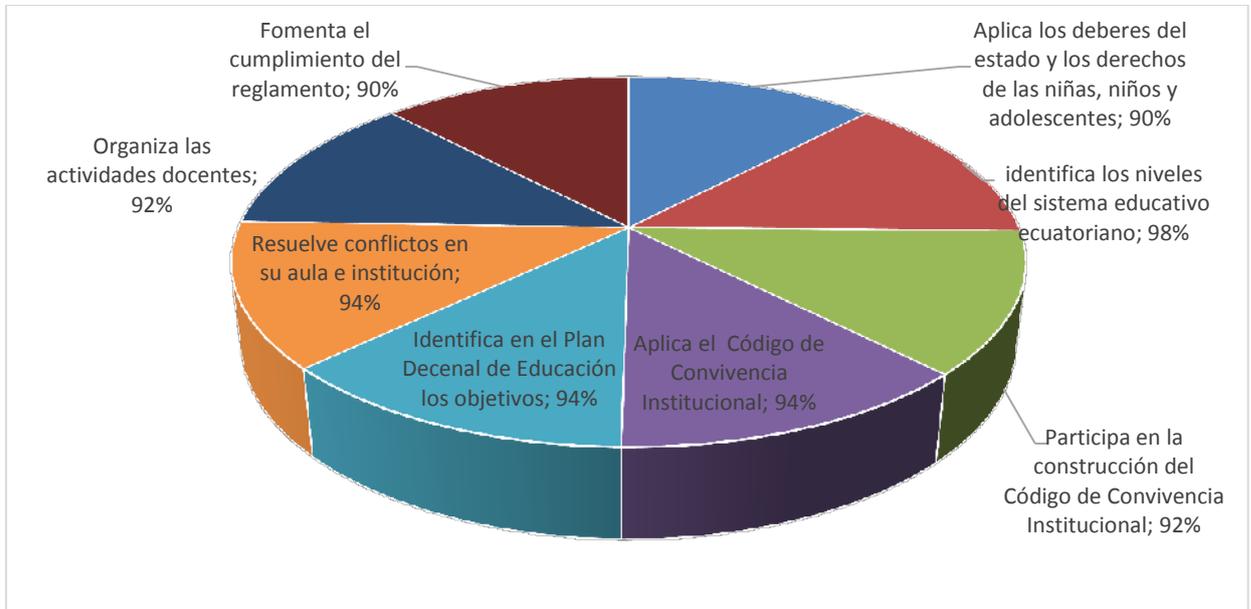


Figura 3. Importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.1.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.

Tabla 5. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.

Nº DEL ÍTEM	INDICADORES	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	8.00	80%
1.2	Identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9.80	98%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	8.40	84%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	9.20	92%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9.20	92%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9.00	90%
1.7	Organiza las actividades docentes	9.00	90%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	8.40	84%
<b>TOTAL</b>		<b>71.00</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>8.88</b>	<b>89%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

En cuanto al nivel de conocimiento en el ámbito de la gestión legal el promedio de los docentes investigados es muy bueno, aunque falta que los mismos se preocupen un poco más por aplicar los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes, participar en el Código de Convivencia Institucional y fomentar el cumplimiento del reglamento. El desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal es trascendental ya que el desconocimiento de la ley no absuelve al docente del error; además, en todo momento se debe garantizar el desarrollo holístico de los estudiantes, ya que la educación es un derecho para todos como se indica en la Constitución (2008).

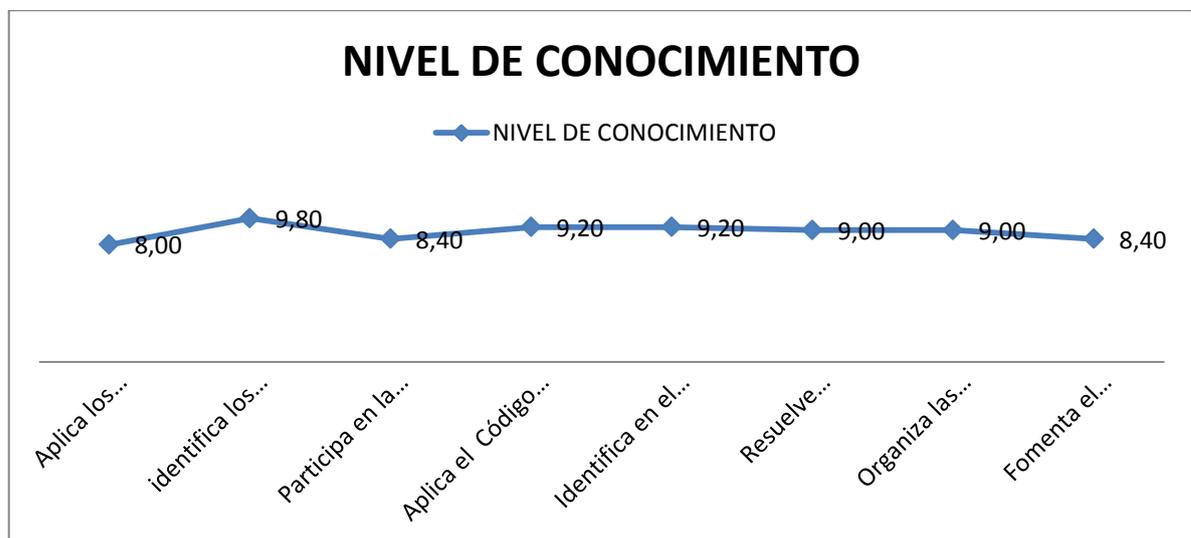


Figura 4. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.2. Desempeño profesional en el ámbito de la planificación institucional y curricular

#### 3.2.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación

Tabla 6. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	8.60	86%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	8.60	86%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8.60	86%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8.40	84%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	8.00	80%

2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	9.60	96%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	9.60	96%
2.8	Utiliza el PAA	8.80	88%
2.9	Construye una planificación de clase	9.60	96%
2.10	Planifica la clase	9.60	96%
2.11	Utiliza el PEI	9.00	90%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9.40	94%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9.20	92%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	8.60	86%
2.15	Incorpora el PAA	8.40	84%
<b>TOTAL</b>		<b>134.00</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>8.93</b>	<b>89%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento al docente investigado son muy satisfactorios en cada uno de los indicadores, no obstante en el comparativo jerárquico la menor frecuencia está en el indicador 2.5 (Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos). Todos los docentes deben involucrarse en todos los proyectos que se realicen para la prevención, entrenamiento en las diversas instancias que favorezcan el cuidado e integridad personal de los estudiantes. Toda planificación debe estar enfocada hacia el aprendizaje significativo, Pogré (2011) indica que hay que “pensar también en los desafíos que se enfrentarán los profesores al intentar enseñar de manera significativa esos contenidos a una diversidad de jóvenes que habitan y habitarán las aulas de la secundaria.” (p. 47). Por esta razón, no hay que descuidar los ítems 2.4 (Participa en el diseño de instrumentos) y 2.15 (Incorpora en el plan anual de la asignatura las necesidades educativas y de su contexto). Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009) complementa la idea anterior diciendo que se “requiere de un maestro competente que valore, seleccione y diseñe actividades adecuadas para situaciones de aprendizaje concretas”. (p. 8).

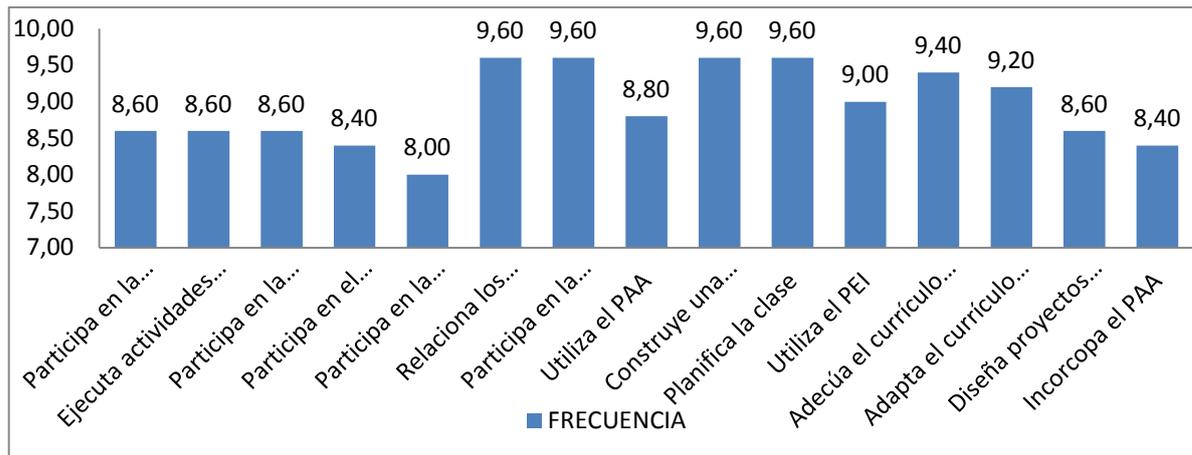


Figura 5. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.2.2. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente

Tabla 7. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	9.20	92%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	9.20	92%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8.60	86%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8.80	88%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	9.00	90%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	9.60	96%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	9.60	96%
2.8	Utiliza el PAA	8.80	88%
2.9	Construye una planificación de clase	9.80	98%
2.10	Planifica la clase	9.60	96%
2.11	Utiliza el PEI	8.80	88%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9.20	92%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9.60	96%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	9.40	94%
2.15	Incorporea el PAA	9.00	90%
<b>TOTAL</b>		<b>138.20</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.21</b>	<b>92%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

La mayoría de frecuencias de los indicadores presentan un grado muy superior al mínimo aceptable, por lo tanto, se deduce que los docentes si le dan prioridad al ámbito de la

planificación. A los cuatro ítems que alcanzaron frecuencias menores a 9 hay que brindarles un poquito más de atención, puesto que “un proceso de enseñanza y aprendizaje sistemático y ordenado no puede excluir el planeamiento didáctico según las características, necesidades e intereses de los alumnos” (Ediciones Educativas de Santillana S.A., 2009, p. 18). Desde los diferentes niveles jerárquicos del Organismo Educativo se proponen metas y estrategias según las debilidades de la realidad analizada, el maestro no debe dar menos importancia a los ítems 2.3 (Participa en la ejecución del Plan Operativo Anual (POA) basándose en el plan de mejoras y requerimientos institucionales), 2.4 (Participa en el diseño de instrumentos para el seguimiento y evaluación del cumplimiento de metas contempladas en el Plan Operativo Anual), 2.8 (Utiliza el Plan Anual de Asignatura (PAA) como documento base para la planificación de clase) y 2.11. (Utiliza el Plan Educativo Institucional (PEI) para la planificación por bloques curriculares para garantizar su operatividad) puesto que Bravo (2010) indica que una de las estrategias para llegar a la consecución de las metas educativas es “apoyar la elaboración de programas de acción integrados.” Entonces, es muy importante un fuerte trabajo en equipo entre todos los niveles jerárquicos.

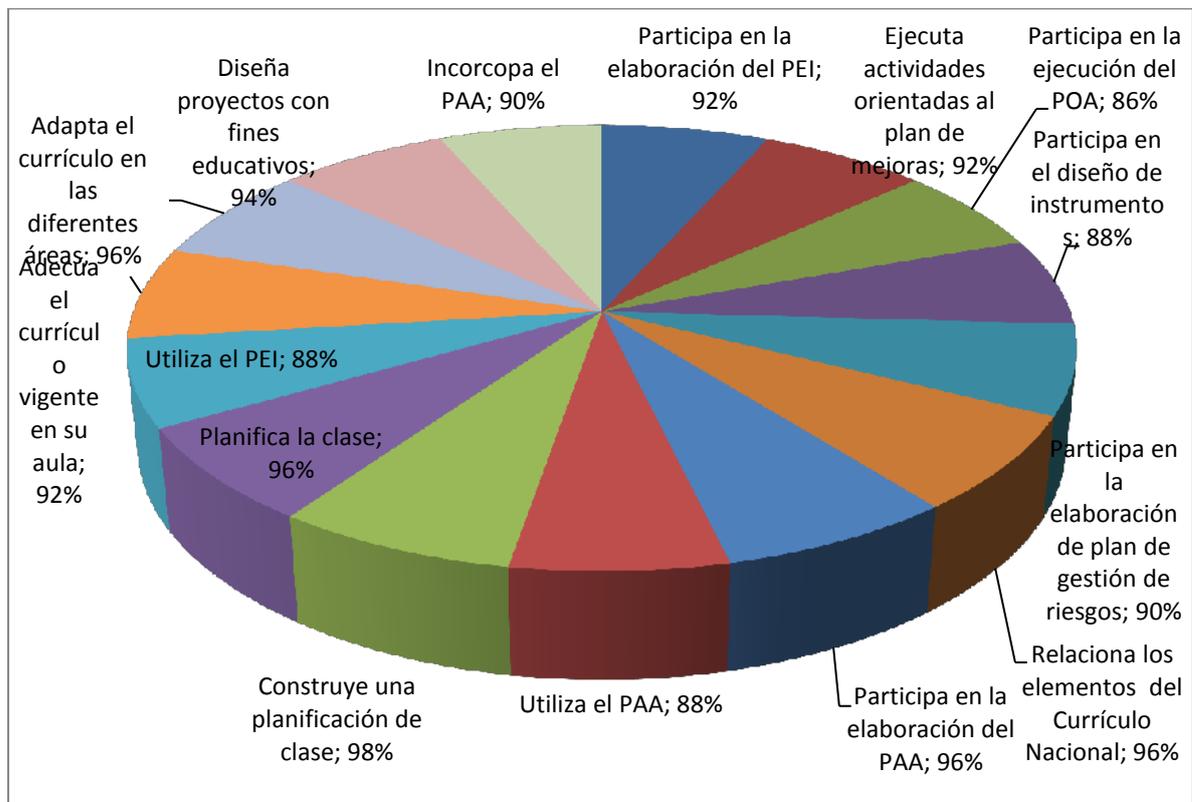


Figura 6. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente  
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.2.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente.

Tabla 8. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente

Nº DEL ÍTEM	INDICADORES	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	8.40	84%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	9.00	90%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8.40	84%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8.60	86%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	8.60	86%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	9.80	98%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	9.40	94%
2.8	Utiliza el PAA	8.80	88%
2.9	Construye una planificación de clase	9.80	98%
2.10	Planifica la clase	9.60	96%
2.11	Utiliza el PEI	8.80	88%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	8.80	88%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9.40	94%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	9.20	92%
2.15	Incorpora el PAA	8.60	86%
	<b>TOTAL</b>	<b>135.20</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.01</b>	<b>90%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

El nivel de conocimiento en la gestión de la planificación alcanza un promedio de 9, el indicador se presenta en grado muy superior al mínimo aceptable, pero de todas maneras falta capacitación por parte de los maestros ya que la escala de nivel de conocimiento (figura 7) mantiene frecuencias más bajas que altas. Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009) expresa que la planificación es el medio por el cual el maestro organiza su ciencia para prever resultados y la evaluación de todo el proceso. Es substancial en el quehacer docente conocer y ejecutar adecuadamente la planificación para “asegurar el uso efectivo del tiempo” (Ediciones Educativas de Santillana S.A., 2009, p. 8).

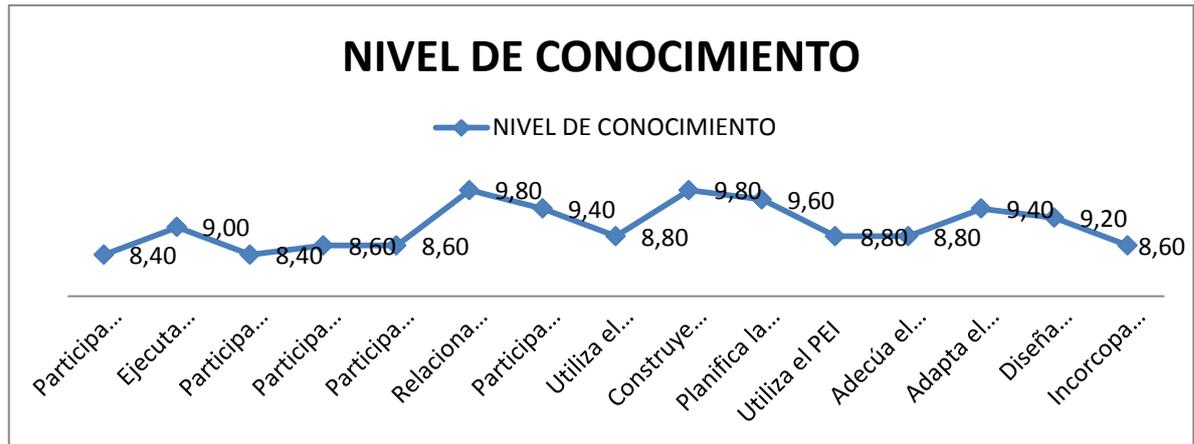


Figura 7. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión.

#### 3.3.1. Planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.

##### 3.3.1.1 Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.

Tabla 9. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9.80	98%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9.20	92%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9.40	94%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9.00	90%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	9.60	96%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9.00	90%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9.60	96%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9.80	98%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9.80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9.20	92%
	<b>TOTAL</b>	<b>94.40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.44</b>	<b>94%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento al docente investigado son excelentes y con porcentajes bastante equitativos. Las frecuencias más bajas, con 9,

se visualizan en los ítems 3.4 (Realiza procesos de investigación educativa para fortalecer su práctica docente) y 3.6 (Planifica las actividades considerando los ejes transversales del Currículo Nacional). Es elemental tomar en cuenta la siguiente afirmación: “el conocimiento se debe estructurar de manera que sea flexible para que realmente pueda ser útil.” Davenport (citado por Gairín, J., Muñoz, J., Rodríguez, D., 2009). Tanto el currículum y la planificación clase deben ser flexibles a las necesidades o nuevas situaciones que se presenten con los estudiantes, por esto es importante que el profesor siempre esté a la vanguardia del nuevo conocimiento y situaciones que se presenten en el entorno de los estudiantes.

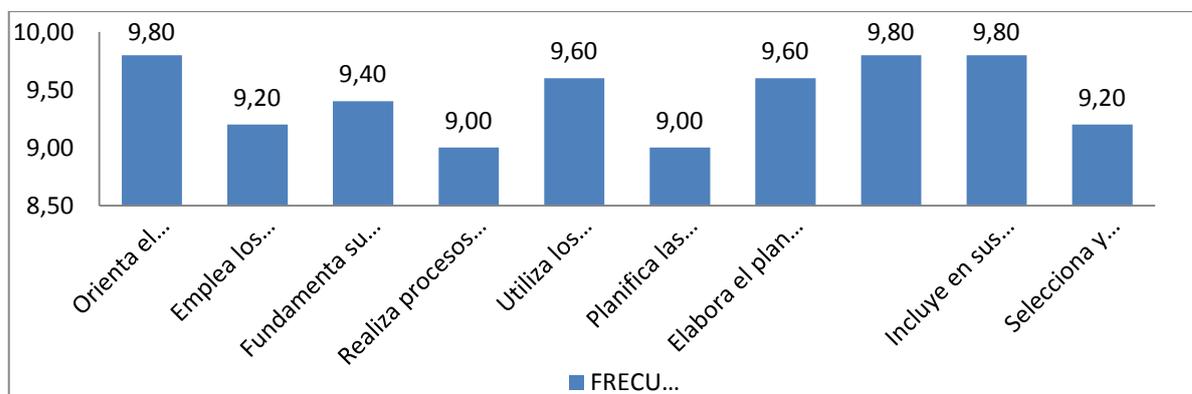


Figura 8. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.1.2. Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.

Tabla 10. Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9.80	98%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9.60	96%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9.40	94%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9.00	90%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	9.80	98%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9.00	90%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9.60	96%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	10.00	100%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9.80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9.40	94%
	<b>TOTAL</b>	<b>95.40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.54</b>	<b>95%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

En cuanto al nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje se verifica que los resultados son excelentes, los maestros comprenden que “La planificación es un proceso mental, didáctico y constante que educa y organiza situaciones de aprendizaje que el maestro selecciona y desarrolla durante la clase.” (Ediciones Educativas de Santillana S.A., 2009, p. 8).

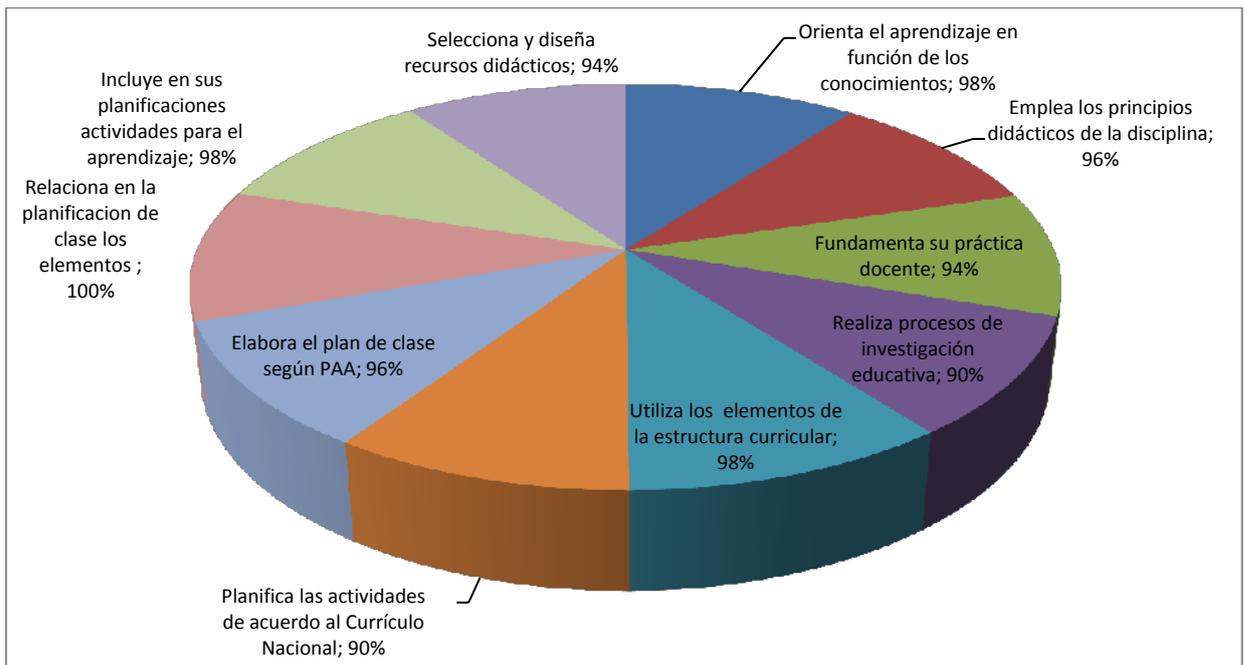


Figura 9. Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.1.3. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.

Tabla 11. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9.60	96%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9.40	94%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9.40	94%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9.00	90%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	9.80	98%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9.00	90%

3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9.40	94%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9.80	98%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9.80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9.20	92%
<b>TOTAL</b>		<b>94.40</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.44</b>	<b>94%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Según los resultados, el nivel de conocimiento en la planificación del proceso enseñanza aprendizaje mantiene un porcentaje constante, lo que indica que el maestro casi da la misma importancia a todos los ítems y a la vez, la frecuencia promedio de 9.44 señala que los indicadores presentan un grado muy superior al mínimo aceptable. Se denota una menor importancia, con una frecuencia de 9, en los ítems 3.4 (Realiza procesos de investigación educativa) y 3.6 (Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional), para lo cual hay que recordar lo que dicen varios pedagogos como Lombardi, G. & Abrile M. (s.f.) que aluden que el docente es protagonista de su propio desarrollo profesional conjuntamente con sus formadores, impulsando un aprendizaje conjunto e investigativo. Además, no se debe olvidar que “El currículo es un medio para lograr el fin último de la educación y en consecuencia es objeto de planificación en los diferentes niveles educativos.” (Navarro, Y., Pereira, M., Pereira, L. & Fonseca, N., 2010, p. 214).

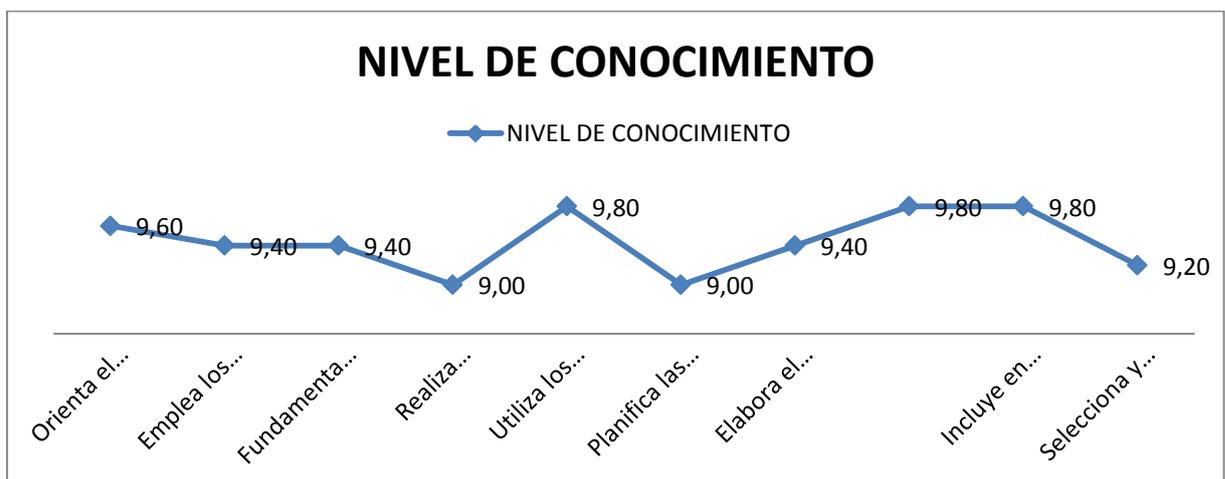


Figura 10. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2 Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje

### 3.3.2.1. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.

Tabla 12. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. INICIO.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	9.40	9.50	94%	95%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9.40	9.40	94%	94%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	9.40	9.30	94%	93%
<b>TOTAL</b>		<b>28.20</b>	<b>28.20</b>		
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.40</b>	<b>9.40</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

El porcentaje promedio tanto del docente y del investigador alcanza un 94%, con frecuencias casi equivalentes en ambos casos, aunque el ítem 3.11.3 (Presenta situaciones reales para motivar el tema) obtiene la frecuencia más baja, el maestro siempre debe tomar en cuenta todo lo que ocurre en el entorno del estudiante, ya que así el aprendizaje sería mucho más significativo o valioso. Además, la coincidencia de frecuencia tanto por el docente y el investigador en el ítem 3.11.2 da a comprender que realmente el maestro si toma en cuenta los conocimientos previos de los discentes para arrancar con el desarrollo de la clase, sin olvidar que “el estudiante es una persona y la educación una relación personal” (Lapeyre, s.f.).

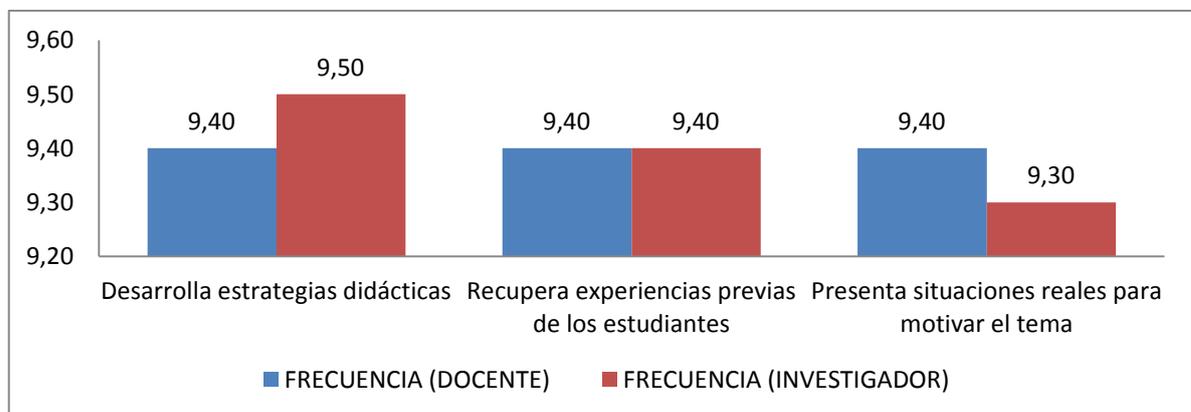


Figura 11. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. INICIO.

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.2. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.

Tabla 13. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA A (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9.60	9.20	96%	92%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	8.60	9.30	86%	93%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	8.20	8.70	82%	87%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9.80	9.20	98%	92%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9.40	9.60	94%	96%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9.60	9.60	96%	96%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9.40	9.50	94%	95%
	<b>TOTAL</b>	<b>64.60</b>	<b>65.10</b>		
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.23</b>	<b>9.30</b>	<b>92%</b>	<b>93%</b>

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

En cuando al desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje se puede evidenciar que aciertan igualmente en frecuencia tanto el docente como el investigador con el ítem 3.12.6 (Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje) demostrando que “los docentes saben cómo seleccionar y confeccionar recursos que sean apropiados para las actividades de aprendizaje de los alumnos.” (Hunt, 2009, p.32). De manera general, la mayoría de frecuencias se presentan muy superiores al mínimo aceptable y el promedio de frecuencia por parte del investigador es más alta que la del docente, puesto que “los docentes

brindan a los estudiantes oportunidades de involucrarse activamente en su propio aprendizaje.” (Hunt, 2009, p.33).

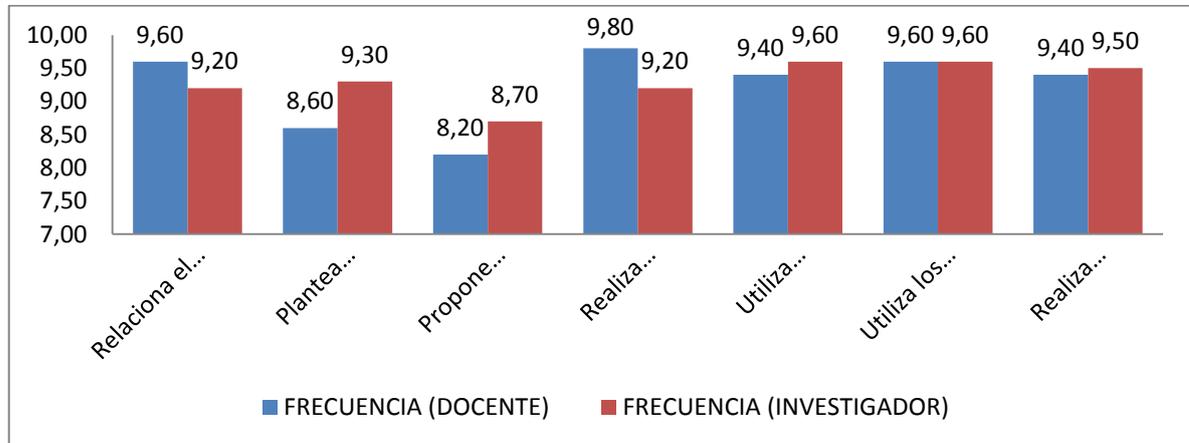


Figura 12. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. DESARROLLO.

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.3. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

Tabla 14. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9.60	8.40	96%	84%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9.20	9.40	92%	94%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9.00	8.14	90%	81%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	8.80	8.33	88%	83%
<b>TOTAL</b>		<b>36.60</b>	<b>34.28</b>		
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.15</b>	<b>8.57</b>	<b>92%</b>	<b>86%</b>

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Analizando el nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje en cuanto a la Evaluación, el promedio de frecuencia del docente se encuentra con una equivalencia de excelente y la frecuencia del investigador con una equivalencia de muy bueno, lo que indica que el docente le da la importancia requerida a la evaluación del aprendizaje, pero le falta mejorar para llegar a la excelencia ya que “se recomienda una evaluación diagnóstica que oriente el desarrollo del proceso y que permita tener una buena idea de los destinatarios y participantes, de la satisfacción que se va generando y de la calidad de lo que se ofrece.” (Gairín, J., Muñoz, J., Rodríguez, D., 2009, p. 630). La puntuación más baja se encuentra en el ítem 3.13.3 (Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula) en la frecuencia del investigador, para lo cual el docente debe considerar lo que dice Hunt (2009) “Los docentes usan una evaluación formativa para ajustar la instrucción y diversificarla de acuerdo a las necesidades de individuos o grupos de estudiantes”. La educación debe redirigirse a lo práctico, dar respuestas a las necesidades de la sociedad o entorno de los estudiantes.

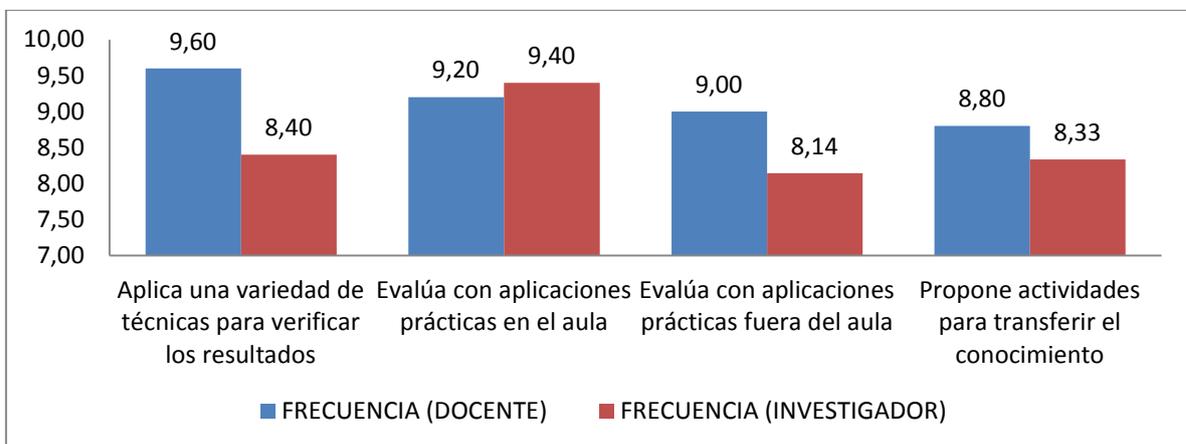


Figura 13. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. EVALUACIÓN.

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.4. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

Tabla 15. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11	INICIO	9.40	9.40	94%	94%
3.12	DESARROLLO	9.23	9.30	92%	93%
3.13	EVALUACIÓN	9.15	8.57	92%	86%
	<b>TOTAL</b>	<b>27.78</b>	<b>27.27</b>		
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.26</b>	<b>9.09</b>	<b>93%</b>	<b>91%</b>

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Según la visión global de los niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje los resultados son excelentes tanto en la frecuencia del docente como del investigador. Existe una igualdad de valores en el indicador INICIO, confirmando que el docente si realiza actividades previas, cumpliendo con los prerrequisitos y situaciones reales para introducir al tema. En cuanto al DESARROLLO se denota que la frecuencia del investigador es más alta que la del docente, puesto que en las observaciones realizadas el profesor se ubica en el contexto, distingue las inteligencias múltiples en los estudiantes, utiliza los recursos disponibles para organizar y sistematizar adecuadamente el conocimiento. En la EVALUACIÓN la frecuencia del investigador indica 8.57, por lo cual hay que mejorar la aplicación del estilo de evaluación tanto dentro y fuera del aula, buscando que los aprendizajes sean significativos para todos los estudiantes; Sandoval (2006) expresa que “la organización educativa es el ámbito donde se realiza la acción formativa para posibilitar a la persona crecer, mejorar, perfeccionarse, desarrollarse integralmente y trascender.” (p. 48).

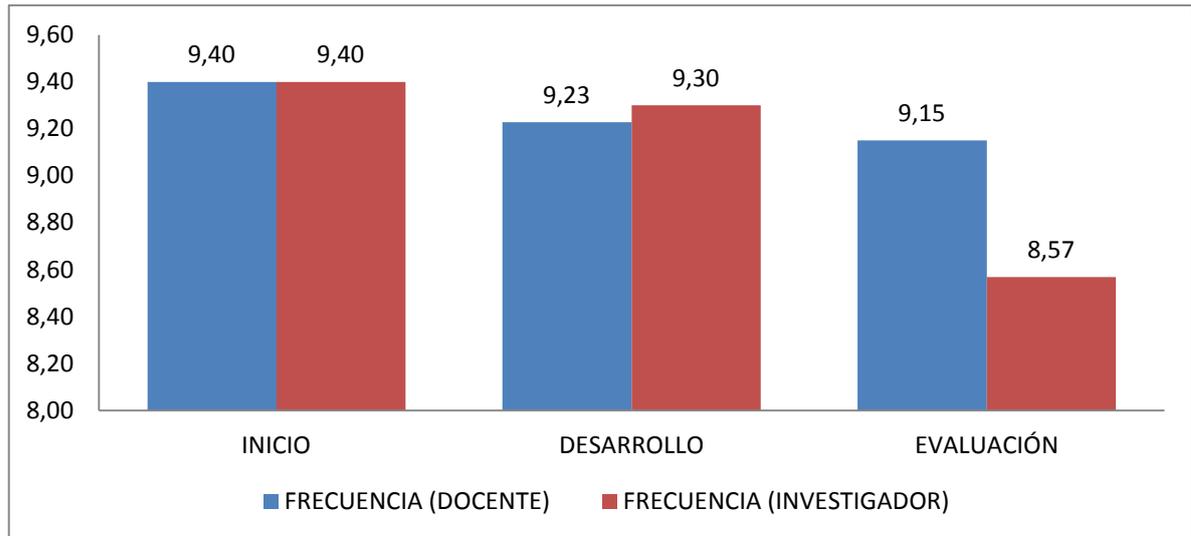


Figura 14. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. VISIÓN GLOBAL.

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.5. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.

Tabla 16. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	9.20	92%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9.40	94%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	9.80	98%
<b>TOTAL</b>		<b>28.40</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.47</b>	<b>95%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento al docente investigado se muestran muy satisfactorios en cada uno de los indicadores, proveyendo un promedio de 9.47, indicando que al docente si le brinda la debida importancia a desarrollar estrategias didácticas desde el inicio de la clase, recuperando las experiencia previas de los discentes para poder captar el interés y expectativa de los mismos durante todo el proceso enseñanza aprendizaje.



Figura 15. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. INICIO.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.6. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.

Tabla 17. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9.80	98%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	9.60	96%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	9.20	92%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9.80	98%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9.40	94%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9.80	98%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9.60	96%
<b>TOTAL</b>		<b>67.20</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.60</b>	<b>96%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

El nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje, en su desarrollo, desde la percepción del docente mantiene porcentajes superiores al 90% en cada uno de los ítems, logrando una frecuencia de 9.60 que es un indicador en grado muy superior al mínimo aceptable que equivale en promedio al 96%. Por lo tanto, el docente está preocupado en que sus clases estén relacionadas con la realidad y le importa utilizar las actividades,

estrategias y recursos adecuados para lograr un aprendizaje significativo en sus estudiantes.



Figura 16. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. DESARROLLO.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.7. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

Tabla 18. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9.80	98%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9.40	94%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9.80	98%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9.60	96%
<b>TOTAL</b>		<b>38.60</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.65</b>	<b>97%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

En cuanto a la importancia de la evaluación en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, las frecuencias tienen un grado muy superior al mínimo aceptable. Por lo tanto, se deduce que el docente da la importancia necesaria a la evaluación en el proceso enseñanza aprendizaje, con el porcentaje promedio del 97%. No hay que olvidar lo que dice Lapeyre (s.f.) que “evaluar es valorar”, la evaluación llegará a su máxima importancia si el docente por medio de la misma ayuda al estudiante a desarrollar todo su potencial, incentivándolo a dar siempre lo mejor de sí mismo, porque se siente valorado por su maestro.



Figura 17. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. EVALUACIÓN.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.8. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

Tabla 19. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.11	INICIO	9.47	95%
3.12	DESARROLLO	9.60	96%
3.13	EVALUACIÓN	9.65	97%
	<b>TOTAL</b>	<b>28.72</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.57</b>	<b>96%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

En la visión global del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje, los tres indicadores mantienen porcentajes superiores al 90%, lo que confirma que el maestro da la importancia adecuada a la gestión del aprendizaje tanto al inicio, desarrollo y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje. Simplemente, hay que prestar mayor atención a las experiencias previas de los estudiantes e introducir con mayor iniciativa cada clase, para lograr una enseñanza significativa.

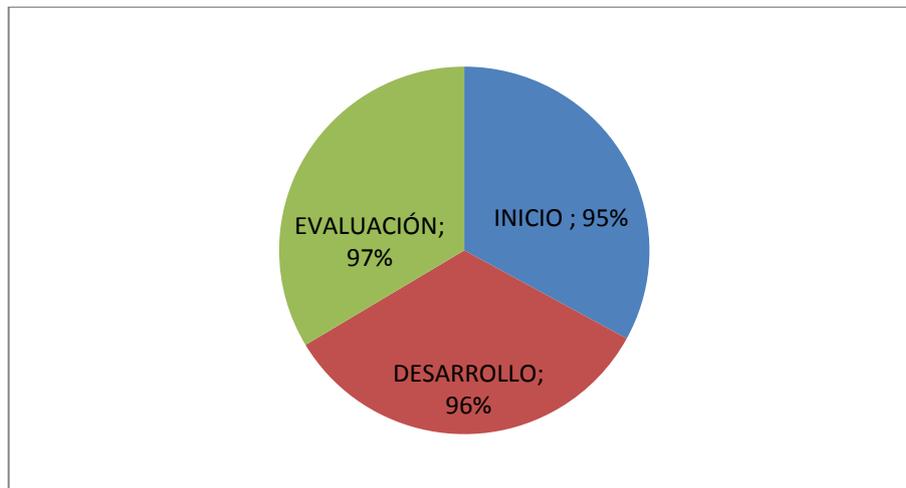


Figura 18. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. VISIÓN GLOBAL.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.9. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.

Tabla 20. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJ E
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	8.80	88%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9.80	98%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	9.80	98%
	<b>TOTAL</b>	<b>28.40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.47</b>	<b>95%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento al docente investigado se muestran muy buenos en cuanto al nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje al Inicio de la clase, logrando el porcentaje del 95% en

promedio. La menor calificación se presenta en el ítem 3.11.1 (desarrolla estrategias didácticas) con una frecuencia del 8.80, por lo cual el docente no puede olvidar que existen diferentes tipos de inteligencias y por ende muchas maneras de llegar didácticamente a los estudiantes, ya Leu (citado por Hunt, 2009) dice que el profesor debe tener la “capacidad de reflexionar en las prácticas de enseñanza y las respuestas de los alumnos”.



Figura 19. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. INICIO.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.10. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.

Tabla 21. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9.80	98%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	9.00	90%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	9.60	96%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9.80	98%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9.20	92%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9.60	96%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9.40	94%
<b>TOTAL</b>		<b>66.40</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.49</b>	<b>95%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Analizando el nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje en su desarrollo, en la mayoría de los ítems se mantiene una frecuencia de más de nueve, logrando un promedio

de 9.49 de nivel de conocimiento que equivale al 95%. El maestro conoce lo que debe hacer en el desarrollo de una clase, solamente debe tomar en cuenta un poco más al ítem 3.12.2 (Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento) puesto que un docente debe conocer y aplicar “conocimientos y habilidades en una gama de metodologías apropiadas y variadas” según Leu (citado por Hunt, 2009). Para lograr calidad educativa el maestro debe ser muy estratégico y didáctico al utilizar los recursos y proponer actividades de acuerdo al tema a tratarse, de no puede causar mucha confusión y desenfoco en sus discentes.

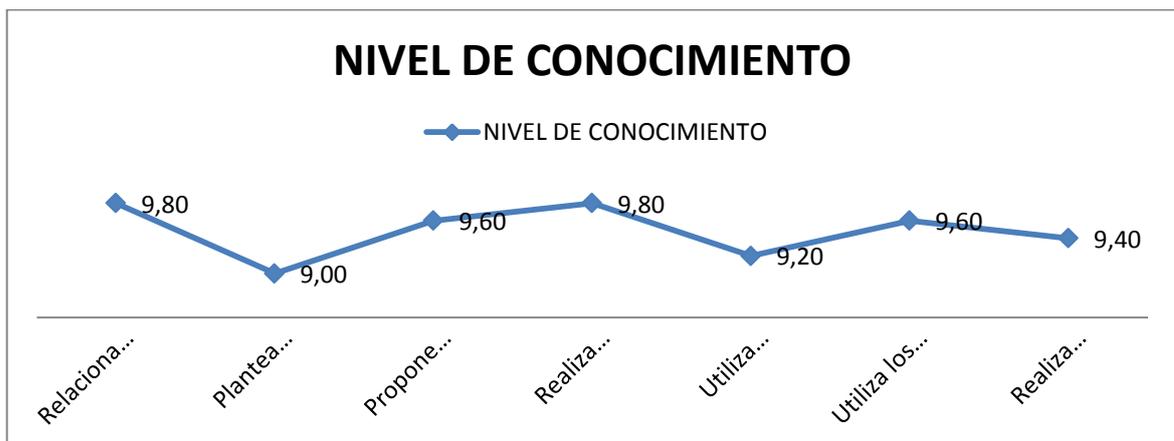


Figura 20. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. DESARROLLO.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.11. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

Tabla 22. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. EVALUACIÓN.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9.60	96%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9.20	92%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9.60	96%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9.60	96%
<b>TOTAL</b>		<b>38.00</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.50</b>	<b>95%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento al docente investigado en la evaluación, en cuanto al nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje, las frecuencias son casi equivalentes, demostrando un grado muy superior al mínimo aceptable con un 95% de porcentaje promedio. El indicador con menor frecuencia es el 3.13.2 (Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula) con 9.20. Según Epstein (como se cita en Moreno, 2010) hay que “identificar e integrar recursos y servicios de la comunidad para apoyar a las escuelas, a los alumnos y a sus familias, así como de estos a la comunidad.” No hay mayor evaluación y aporte para la sociedad que los estudiantes aporten con soluciones a los diferentes problemas sociales, basándose y aplicando los conocimientos y valores impartidos de su centro educativo.

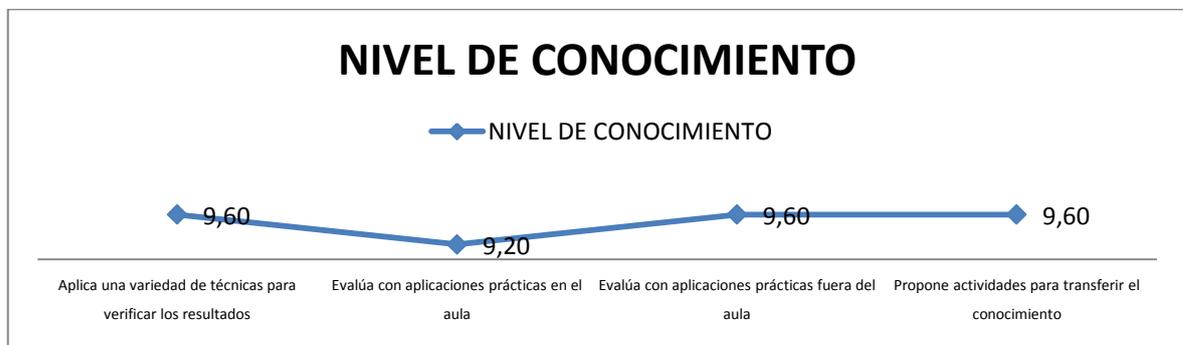


Figura 21. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. EVALUACIÓN.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.12. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

Tabla 23. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.11	INICIO	9.47	95%
3.12	DESARROLLO	9.49	95%
3.13	EVALUACIÓN	9.50	95%
	<b>TOTAL</b>	<b>28.46</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.49</b>	<b>95%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Globalmente, el nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje se ve que es ascendente el proceso. “La materia que imparte el docente está tan integrada a su persona que corre el riesgo de creer que aquella tiene por sí misma el atractivo suficiente para el alumno, de modo que este responda siempre con atención y con eficiencia en clase.” (Cámere, 2009). El docente debe conocer y dar la misma importancia al inicio, desarrollo y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje, para mantener todo el tiempo la atención de sus discentes, ya que el desconocimiento o error en el dominio de uno de ellos provocará que el estudiante no comprenda el tema y se quede con vacíos.

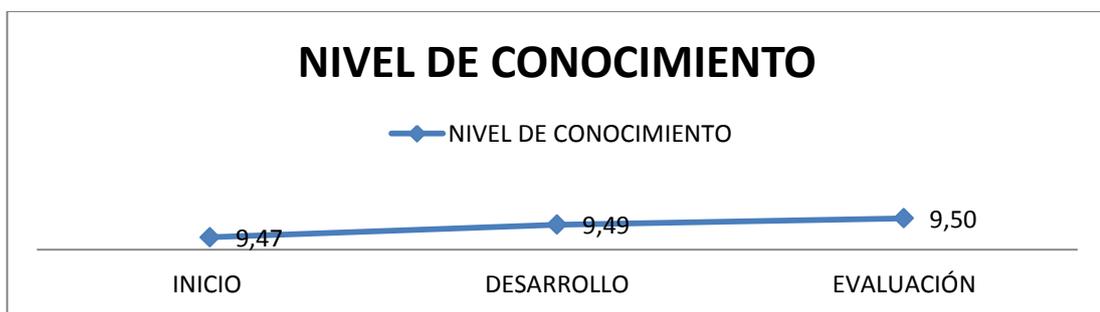


Figura 22. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. EVALUACIÓN.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.3.2.13. Resultados desglosados de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Tabla 24. Resultados desglosados en la Gestión del Aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	FRECUENCIA	IMPORTANCIA	NIVEL DE CONOCIMIENTO
Inicio	9.40	9.47	9.47
Desarrollo	9.23	9.60	9.49
Evaluación	9.15	9.65	9.50

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

En la visión global de los resultados desglosados en la Gestión del Aprendizaje, ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje, todos los datos se presentan en grado muy superior al mínimo aceptable. Al contrastar las barras se advierte que los resultados de la frecuencia son los más bajos en todo el proceso de esta gestión, existiendo mayor valoración en cuanto a la importancia y nivel de conocimiento. No solamente es necesario que conozca y le

importe al maestro el proceso de enseñanza-aprendizaje en su ejecución, también tiene que aplicar aquel conocimiento en el aula, Camacho y Padrón (2006) “aseveran que en la formación del profesorado se debe unir la teoría con la práctica”.

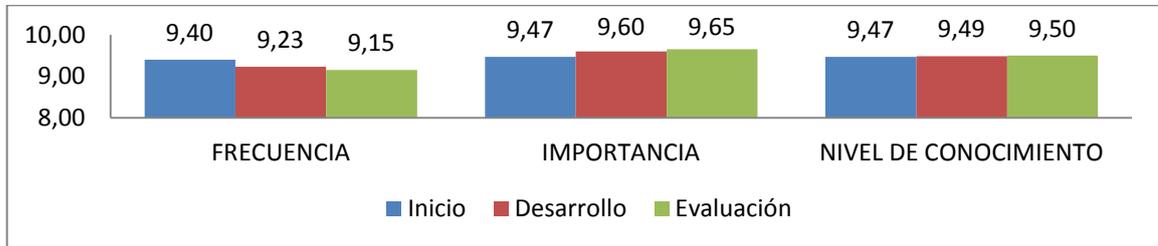


Figura 23. Resultados desglosados en la Gestión del Aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Tabla 25. Resultados desglosados en la Gestión del Aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (TRANSPUESTO).

3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	Inicio	Desarrollo	Evaluación
<b>FRECUENCIA</b>	9.40	9.23	9.15
<b>IMPORTANCIA</b>	9.47	9.60	9.65
<b>NIVEL DE CONOCIMIENTO</b>	9.47	9.49	9.50

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Transpuestos los resultados desglosados en la Gestión del Aprendizaje, ejecución del proceso enseñanza-aprendizaje se verifica que la Frecuencia tanto al Inicio, Desarrollo como en la Evaluación de la ejecución del proceso mantiene el menor puntaje, y se debe trabajar más en la práctica de los conocimientos. “En otras palabras, se trata de aprender los fundamentos de una cultura profesional, lo que quiere decir saber por qué se hace lo que se hace, y cuándo y por qué será necesario hacerlo de un modo distinto.” (Camacho y Padrón, 2006, p. 227).

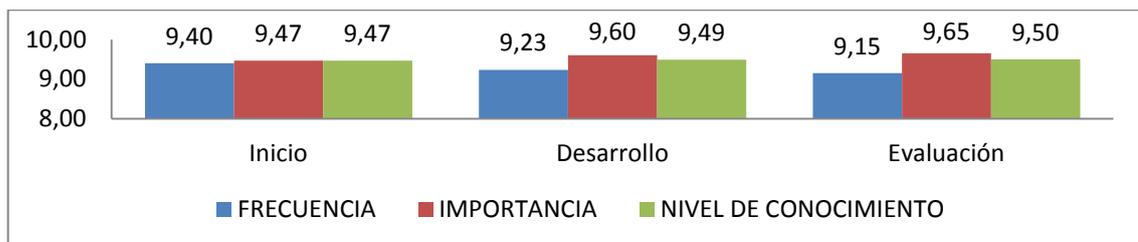


Figura 24. Resultados desglosados en la Gestión del Aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (TRANSPUESTO).

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.4. Desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación.

#### 3.4.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador.

Tabla 26. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA A (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE E (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9.00	8.90	90%	89%
4.2	Vincula a los actores educativos	7.40	0.00	74%	0%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	8.00	0.00	80%	0%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	8.25	4.25	83%	43%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9.20	9.30	92%	93%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9.80	9.70	98%	97%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9.00	8.60	90%	86%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9.40	9.40	94%	94%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9.00	8.90	90%	89%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9.20	8.30	92%	83%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	8.00	7.30	80%	73%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9.00	8.90	90%	89%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9.20	9.60	92%	96%
<b>TOTAL</b>		<b>114.45</b>	<b>93.15</b>		
<b>PROMEDIO</b>		<b>8.80</b>	<b>7.17</b>	<b>88%</b>	<b>72%</b>

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Comparando la frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador, el promedio de la frecuencia del docente es más alta que la del investigador, con una diferencia del 16%. El resultado de cero se puede visualizar en la frecuencia del investigador en los ítems 4.2 (Vincula a los actores educativos) y 4.3 (Incorpora a las organizaciones

gubernamentales o no gubernamentales) donde es importante advertir que para un buen desempeño docente en el aula se debe tener la “habilidad de trabajar con otras personas y construir buenos vínculos dentro de la escuela y la comunidad” según Leu (citado por Hunt, 2009). También, se obtuvo un 4.25 en la frecuencia del investigador en el ítem 4.4 (Promueve acciones orientadas al servicio), hay que tomar muy en cuenta que la educación no tendría sentido si no aporta a la transformación de la sociedad, y lo confirma Sandoval (2006) expresando que “la organización educativa es el ámbito donde se forma personas íntegras, que contribuyan a transformar la sociedad”. Cabe recalcar que no en todas las clases se va incluir a los diferentes actores educativos tanto dentro o fuera del aula, ya que la mayoría de materias realizan proyectos de fin de bloque o quimestre para favorecer a la comunidad con los mismos, esta es la razón por la cual existe una frecuencia de 0 por parte del investigador en los ítems 4.2 y 4.3.

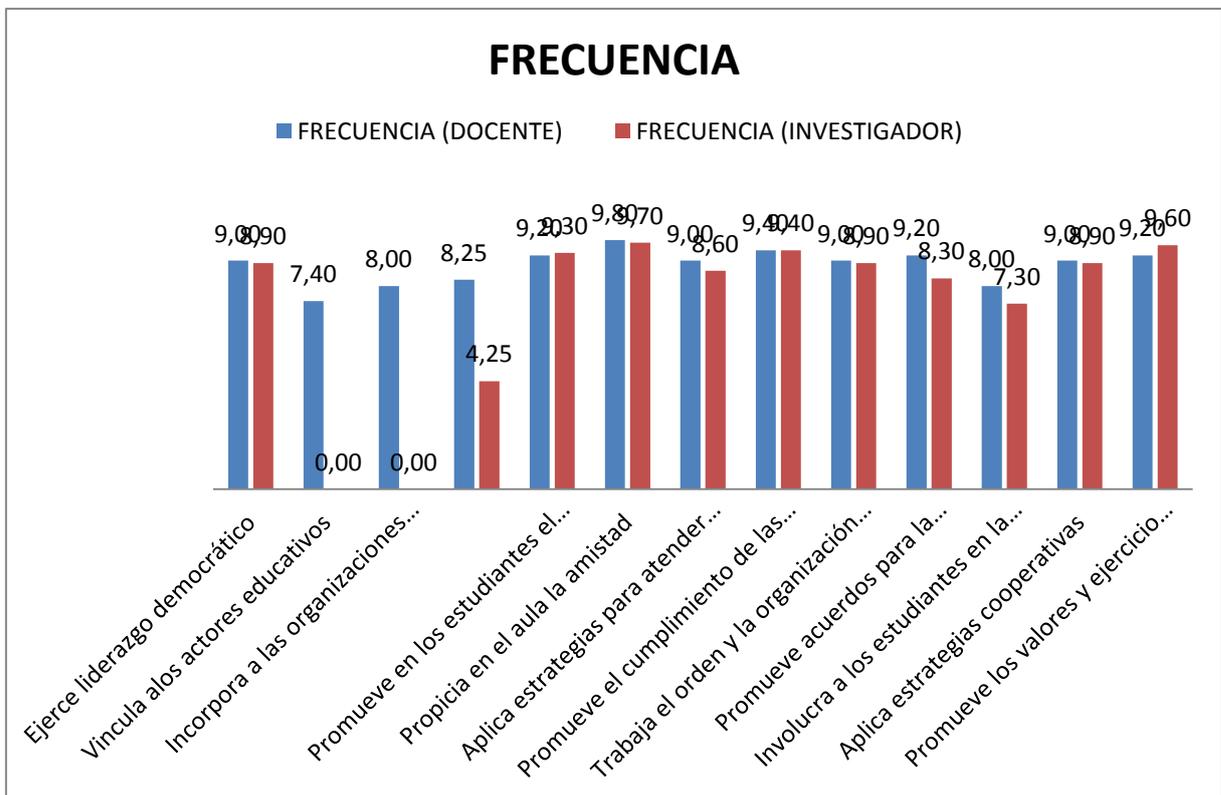


Figura 25. Nivel Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador.

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.4.2. Nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.

Tabla 27. Importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9.60	96%
4.2	Vincula a los actores educativos	9.00	90%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	7.40	74%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	8.40	84%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9.60	96%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9.60	96%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9.60	96%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9.00	90%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	8.60	86%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9.40	94%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	9.20	92%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9.40	94%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9.60	96%
	<b>TOTAL</b>	<b>118.40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.11</b>	<b>91%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Analizando la importancia que le da el docente al ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente, se obtiene el 91% en promedio, lo que indica que a nivel general el maestro si le da mucha importancia a este ámbito. El ítem 4.3 (Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales) obtiene la frecuencia más baja, de 7.40, para lo cual Domingo, J., Martos, M. A. & Domingo, L. (2010) indican que al trabajar en conjunto la escuela con la familia y la comunidad se lograría en el estudiante la “capacidad para ponerse en el lugar del otro”, ideología que apoyaría para subir, también, la frecuencia del ítem 4.4 (Promueve acciones orientadas al servicio social comunitario) que tiene una frecuencia de 8.40, ya que si el maestro se propone que el estudiante conozca y comprenda la situación de los que le rodean, logrará ser seres humanos sensibles y enfocados a realizar proyectos que beneficien a su comunidad, ya que los mismos buscarán recursos propios o de entes externos, para practicar un eficiente servicio social y adquirir así un aprendizaje significativo.

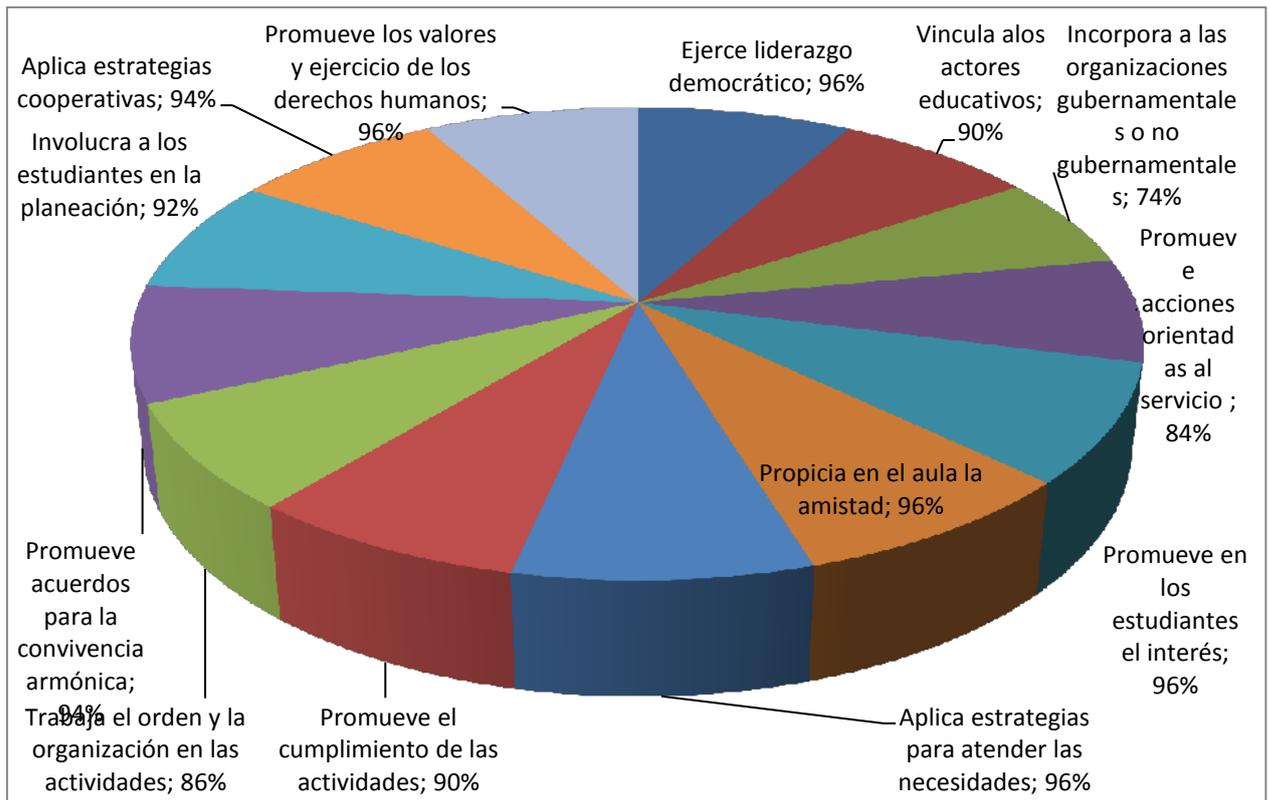


Figura 26. Importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.4.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.

Tabla 28. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9.40	94%
4.2	Vincula a los actores educativos	7.40	74%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	8.00	80%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	8.75	88%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	8.60	86%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9.60	96%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9.00	90%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9.40	94%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	8.80	88%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9.20	92%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	8.40	84%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	8.60	86%

4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9.20	92%
<b>TOTAL</b>		<b>114.35</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>8.80</b>	<b>88%</b>

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

El nivel de conocimiento que posee el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente es de un 88% en promedio, lo que indica que las frecuencias presentan un grado superior al mínimo aceptable sin llegar a ser excelentes todavía. Gil (2012) dice que “todo programa educativo es producto de un proyecto institucional que responde a necesidades específicas de la sociedad a la que atiende”, por esta razón el profesor debe preocuparse en conocer más sobre el ítem 4.2 (Vincula a los actores educativos a través de proyectos de aula para coadyuvar a la solución de problemas de la comunidad) con una frecuencia de 7.4, y el ítem 4.3 (Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales) que obtuvo una frecuencia de 8, ya que si el Organismo Educativo no responde a las necesidades de la sociedad, no tendría razón de ser, a los estudiantes no solo se les debe proveer de conocimientos sino también de valores como la tolerancia, caridad, respeto, misericordia, solidaridad para con todos los que les rodean. El maestro debe de ser un líder transformacional, ya que lo importante es que “los alumnos trasciendan en sus intereses profesionales para que de esta manera accedan a niveles superiores de ejecución, a fin de satisfacer un propósito personal y colectivo, en beneficio de la comunidad.” (González, O., 2012, p.38).

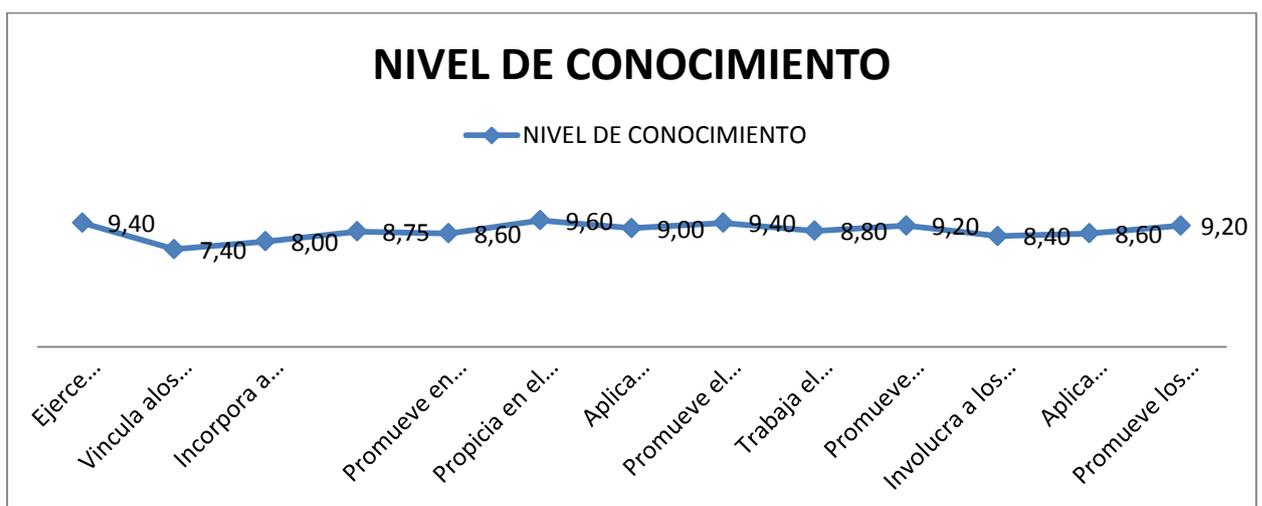


Figura 27. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.5. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.

Tabla 29. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.

ÁMBITO	SECCIÓN	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)
<b>3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE</b>	Inicio	9.40	9.40
	Desarrollo	9.23	9.30
	Evaluación	9.15	8.57
	Visión Global	9.26	9.09
<b>4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.</b>		8.80	7.17

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

Al comparar el cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes en las dos gestiones, en cuanto a la gestión del aprendizaje, la frecuencia tanto del docente como del investigador es casi equivalente, lo que demuestra que en realidad el maestro está ejecutando muy bien el proceso de enseñanza aprendizaje. A la gestión del liderazgo y comunicación hay que prestarla mayor atención, ya que en la observación práctica de clase se logra una frecuencia de 7.17 que es buena, pero no excelente, en este aspecto falta por parte del docente mayor importancia y práctica. Según MacBer (2000) el profesor con un fuerte liderazgo logra “el impulso y la habilidad de proveer orientaciones e instrucciones claras a los alumnos, entusiasmarlos y motivarlos.”, para lograr esta habilidad el docente tiene que conocer muy bien su materia, ser testimonio y un excelente comunicador que impulse al discente a ser mejor cada día, ya que según Huertas, J. A., Ardura, A. & Nieto, C. (2008) aseveran que “la educación es comunicar” y que la cercanía y atractivo del docente depende de cómo impacta su discurso en los estudiantes.

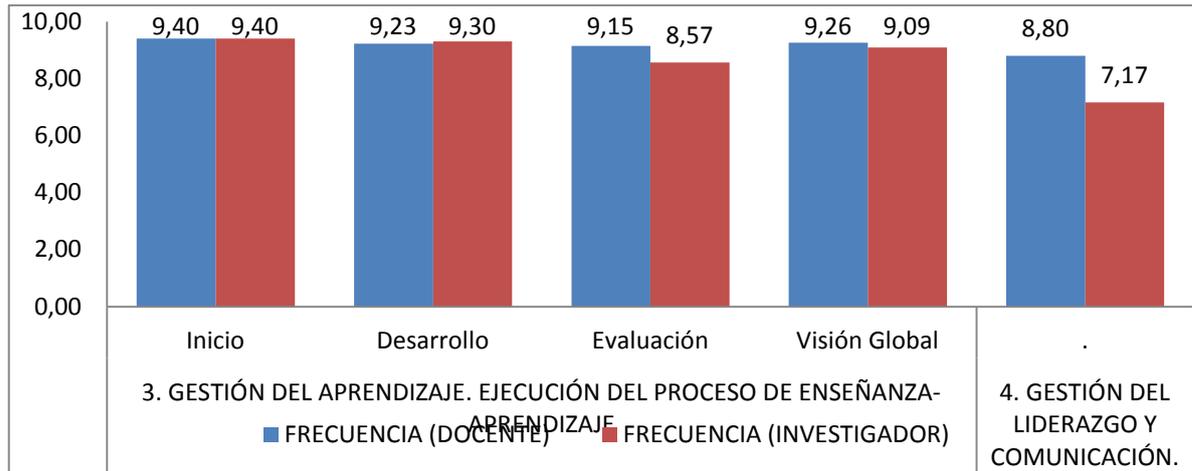


Figura 28. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.

Fuentes: -Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

-Registro de observación de las actividades docentes en la Institución Educativa Sagrados Corazones.

### 3.6. Desempeño profesional del docente (análisis global).

Tabla 30. Desempeño profesional del docente (análisis global).

ÁMBITO	FRECUENCIA	IMPORTANCIA	NIVEL DE CONOCIMIENTO
1. GESTIÓN LEGAL.	8.90	9.30	8.88
2. GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR.	8.93	9.21	9.01
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje	9.44	9.54	9.44
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	9.26	9.57	9.47
4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.	8.80	9.11	8.80
PROMEDIO	9.07	9.35	9.12
PORCENTAJE PROMEDIO	91%	94%	91%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

En el análisis global del desempeño profesional del docente, las frecuencias están entre muy buenas (8-8.9) y excelentes (9-10), según estos resultados desde la perspectiva del docente el proceso enseñanza-aprendizaje tiene un alto nivel en la Unidad Educativa Sagrados Corazones, ya que los maestros dominan los conocimientos, actitudes y destrezas necesarias del quehacer docente. Anderson (citado por Hunt, 2009) ratifica que “... un docente efectivo es aquel que con bastante consistencia logra objetivos enfocados sobre el aprendizaje de sus estudiantes, sea de forma directa o indirecta”. No obstante, al examinar el comparativo jerárquico las frecuencias más bajas se encuentran en la Gestión del liderazgo y comunicación, y se puede mejorar si no se olvida que un profesor líder debe tener “la habilidad y disposición para adaptarse a las necesidades de una situación y cambiar de táctica”, según McBer (2000). El docente debe estar predispuesto a ser evaluado siempre por todos los agentes educativos, encontrar las causas del problema y remediarlas lo más tempranamente posible en beneficio de sus educandos.

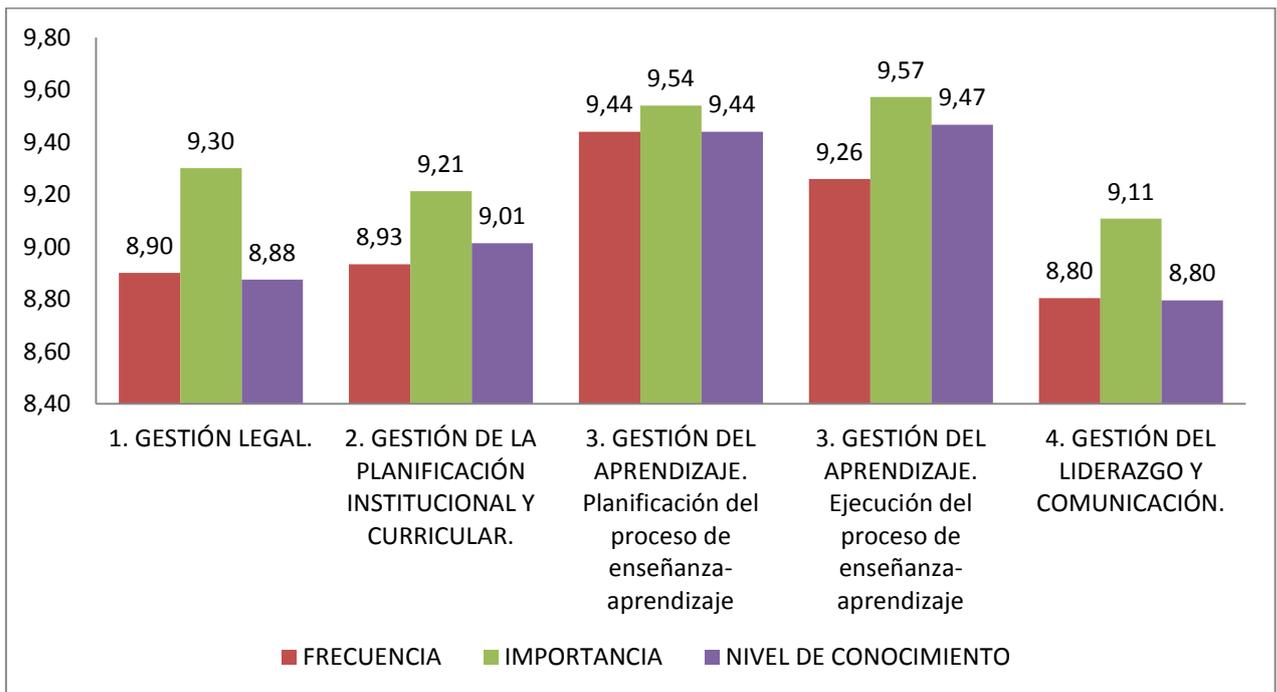


Figura 29. Desempeño profesional del docente (análisis global).

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Institución Educativa Sagrados Corazones.

## CONCLUSIONES

- En la Unidad Educativa Sagrados Corazones el ámbito de la gestión legal es 89% aplicado y conocido y 93% importante según los datos estadísticos resultantes de la auto evaluación del docente, solamente se debe prestar un poco más de atención a la construcción y aplicación del Código de Convivencia Institucional, sin descuidar los deberes y derechos que amparan al estudiante, para poder cumplir eficientemente con el reglamento.
- En el ámbito de la planificación institucional y curricular el desempeño profesional es 89% satisfactorio, con un nivel de conocimiento e importancia mayor al 90%. Únicamente, falta incluir a todos los actores del Organismo Educativo en las actividades propuestas para lograr un aprendizaje significativo.
- En el ámbito de la gestión del aprendizaje el maestro supera el 90% en conocimientos, importancia y manejo de las estrategias didácticas tanto al inicio, desarrollo y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje. Solamente, el profesor debe procurar aplicar mejores tácticas evaluativas, ya que le falta indagar y buscar respuestas a las diferentes necesidades del contexto de los estudiantes, para aportar así a la sociedad con la practicidad de los conocimientos.
- El profesional en educación le da un nivel alto de importancia a la gestión del liderazgo y comunicación pero le falta capacitarse, ya que desde su perspectiva es 88% buen líder y comunicador, y según el investigador el profesor de este centro educativo es 72% líder y buen comunicador. Falta vincular a los actores educativos a través de proyectos de aula para coadyuvar a la solución de problemas de la comunidad e incorporar a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales en el proceso educativo, y también, hay que promover acciones orientadas al servicio social comunitario.
- Según los datos estadísticos, en la Unidad Educativa Sagrados Corazones el nivel de conocimiento, importancia y desempeño docente de los profesionales de la educación en todas las gestiones, en promedio, alcanza un 90% de calidad educativa.

## RECOMENDACIONES

- ✓ La Unidad Educativa Sagrados Corazones, en el ámbito de la gestión legal, se debe incentivar la mayor aplicación didáctica de las leyes educativas vigentes del país por medio de una capacitación a todo el personal docente, administrativo y de apoyo cada periodo lectivo, para promover el conocimiento y correcta ejecución de todos los estamentos legales referentes a la función educativa.
- ✓ En el ámbito de la planificación, se debe partir siempre de las necesidades e intereses de los estudiantes para lograr aprendizajes significativos, fortificando el trabajo en equipo entre todos los agentes educativos. Además, sería muy conveniente una capacitación tanto en planificación institucional como curricular, para lograr una total integración entre las mismas.
- ✓ En cuanto al desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje, el docente debe evaluar a los estudiantes con trabajos de campo, motivándoles a que demuestren y apliquen lo aprendido creativamente dentro y fuera del salón de clase.
- ✓ En la gestión del Liderazgo y Comunicación, las autoridades deben motivar y capacitar a sus docentes en liderazgo transformacional, para lograr la aplicación práctica de los conocimientos y responder a las necesidades específicas de la sociedad cuencana.
- ✓ El profesor debe vincular a los actores educativos a través de proyectos de aula para coadyuvar a la solución de problemas de la comunidad e incorporar a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales, para motivar a los estudiantes a crear propuestas de cambio social con un fuerte compromiso.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. A. (2000). Caminos de la educación política. *Revista Electrónica Sinéctica*, (16), 37-44. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99815740006>
- Alguacil, J. (2004). La democracia participativa como estrategia para la gestión relacional. *Psychosocial Intervention*, 13 (3), 289-305.
- Barreda, H. V. (2007). Características distintivas en la gestión del servicio educativo. *Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, 1 (1).
- Bravo, M. (2010). *2021 Metas Educativas. La educación que queremos para la generación de los bicentenarios*. España: Cudipal.
- Camacho, H., Padrón M. (2006). Malestar docente y formación inicial del profesorado: percepciones del alumnado. *Revista Interuniversitaria de Formación de Profesorado*, 20 (2), 209-230.
- Cámere, E. (2009). *La relación profesor-alumno en el aula*. Recuperado de: <http://entreeducadores.com/2009/08/01/la-relacion-profesor-alumno-en-el-aula/>
- Código de la Niñez y la Adolescencia del Ecuador. (2003).
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Definición.de (s.f.). *Concepto de estrategia*. Recuperado de <http://definicion.de/estrategia/>
- Domingo, J., Martos, M. A. & Domingo, L. (diciembre, 2010). Colaboración familia - escuela en España: retos y realidades. *Rexe. Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 9 (18), 111-133.
- Ediciones Educativas de Santillana S.A. (2009). *Curso para docentes Nro. 5: Planificación y ciclo de aprendizaje*. Ecuador: Santillana.
- Educando. (2009). *La gestión educativa*. Recuperado de <http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>
- Estévez Cedeño, B. (2001). Gerencia y organización escolar: herramientas que construyen la eficacia educativa. *Espacio Abierto*, 10(4), pp. 575-596.
- Frías, J., Narváez C. (2010). Motivación y ejercicio docente en la educación superior: una aproximación conceptual. *Revista Educere*, 14 (48), 21-27.
- Gairín, J., Muñoz, J., Rodríguez, D. (diciembre, 2009). Estadios organizativos y gestión del conocimiento en instituciones educativas. *Revista de Ciencias Sociales*, XV (4), 620-634.
- Gil, M. C. (2012). La gestión educativa en la educación a distancia. *Revista de educación y cultura az*, 57, 12-15. Recuperado de [www.educacionyculturaaz.com](http://www.educacionyculturaaz.com)
- González, O., González, L. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12(1), 35-44.

Gutiérrez, C., Vasco C. (2009). Las interacciones profesor-estudiantes: fundamento de la formación en las profesiones Avaliação. *Revista da Avaliação da Educação Superior*, 14 (1), pp. 85-125.

Huertas, J. A., Ardura, A. & Nieto, C. (abril, 2008). Cómo estudiar el papel que el desempeño docente y las formas de comunicación juegan en el clima motivacional del aula. Sugerencias para un trabajo empírico. *Educação*, 31(1), 9-16.

Hunt, B. C. (2009). Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina. *PREAL: Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe*, Dcto. No. 43.

Klimenko, O., Alvares, J.L. (agosto, 2009). Aprender cómo aprendo: la enseñanza de estrategias metacognitivas. *Educación y Educadores*, 12 (2), 11-28.

Lapeyre, J. (s.f.). *Empezando a conocer nuestros estudiantes*. Recuperado de: <http://edutec-peru.org>

Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2012).

Lombardi, G., Abrile M. (s.f.). La formación docente como sistema: de la formación inicial al desarrollo profesional. *En OEI: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Aprendizaje y desarrollo profesional docente* (pp. 59-66). Madrid: Santillana.

Luca, S. L. (2004). El docente y las inteligencias múltiples. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-11.

McBer, H. (2000). *Un modelo de eficacia de los maestros*. Departamento de Educación y Empleo, Investigación, Londres. Inf. N° 216.

McKinsey & Company. (2007). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar su objetivo*.

Mintzberg, H. B., Quinn, J. (1993). *El proceso estratégico*. México: Prentice Hall Hispanoamerica S. A.

Moreno, T. (2010). La relación familia-escuela en secundaria: algunas razones del fracaso escolar. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 14 (2), 235-249.

Muñoz, M. (2010). Investigación, Política Y Práctica Educativas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(2), 201-216.

Navarro, Y., Pereira, M., Pereira, L. & Fonseca, N. (agosto, 2010). Una mirada a la planificación estratégica curricular. *Telos*, 12 (2), 202-216.

Orozco, L., Chavarro, D. & Rivera, H. (2007). Estrategia y conocimiento en la gestión organizacional. *Universidad & Empresa*, 6(13), 37-58.

Ortega, F. J. (2008). Tendencias en la gestión de centros educativos. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, XXXVIII (1-2), 61-79.

Pavié, A. (marzo, 2011). Formación docente: hacia una definición del concepto de competencia profesional docente. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 14 (1), 67-80. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=217017192006>

Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006 – 2015. (2007). Año 2 de su ejecución.

Pogré, P. (diciembre, 2011). Formar docentes hoy, ¿qué deben comprender los futuros docentes? *Revista Perspectiva Educativa*, 51 (1), 46-53.

Riveros-Barrera, A. (2012). La distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. *Educación y Educadores*, 15 (2), 289-301.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.

Rodríguez, David (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educar*, 37, 25-39.

Ronda, G. A. (S.F.). *El concepto estrategia*. Recuperado de [http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA\\_concp.pdf](http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf)

Sandoval, L. (2006). El ser y el hacer de la organización educativa. *Educación y Educadores*, 9 (1), 33-53.

Tapia, A. (Coord.). (1992). ¿Qué es lo mejor para motivar a mis alumnos? Análisis de lo que los profesores saben, creen y hacen al respecto. *Servicio de Publicaciones. Univ. Autónoma*. Madrid.

Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones (s.f.). Reseña histórica. Recuperado de <http://186.101.16.107/corazones/webcorazones/sagradosresenahistorica.html>

Universidad Técnica Particular de Loja (2013). *Guía didáctica: Programa Nacional de Investigación*. Loja, Ecuador: UTPL.

Vaillant, D. (s.f.). Políticas para un desarrollo personal docente efectivo. *En OEI: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Aprendizaje y desarrollo profesional docente* (pp. 29-37). Madrid: Santillana.

## PROPUESTA

<b>AMBITO:</b>	LEGAL PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR APRENDIZAJE <u>LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN</u>		
<b>PROBLEMA IDENTIFICADO:</b>			
De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, sobresale como nudo crítico la falta de liderazgo en el desarrollo comunitario, ya que el involucramiento de los actores educativos y organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de servicio social comunitario es escaso.			
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA:</b>			
Formación del docente como motivador y líder transformacional que genere espacios de promoción educativa y social con todos los actores educativos.			
<b>OBJETIVO:</b>			
Formar docentes profesionales líderes en la aplicación práctica de los contenidos de las diferentes asignaturas, con la ejecución de obras sociales que serán apoyadas por entes externos, para solucionar necesidades Institucionales, de aula y de la sociedad durante todo el periodo lectivo.			
ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO	RECURSOS	EVALUACIÓN
1. Capacitación de docentes en liderazgo transformacional al servicio de la comunidad en la Institución Educativa.	-Incluir en el cronograma de capacitación al docente, antes de iniciar el periodo lectivo, este tema con la debida aprobación de las autoridades de la Institución. -Contratar un capacitador avalado para el desarrollo del taller. -Buscar o solicitar una sala de conferencias adecuada al número de profesores asistentes.	-Capacitador avalado -Sala de Conferencias -Implementos audiovisuales	El docente plantea actividades de servicio social, según informes de jefes de área y encuestas realizadas a los estudiantes.

<p>2. Convivencia sobre identidad institucional (Misión, Visión, Carisma y Espiritualidad de la Congregación) en las instalaciones del colegio.</p>	<p>-Al iniciar el año lectivo realizar una convivencia de integración, y a la vez, de conocimiento y refuerzo sobre la misión, visión, carisma y espiritualidad de la Comunidad Educativa, tomando en cuenta que siempre hay compañeros nuevos y esta es la mejor manera de integrar y fomentar el compañerismo y trabajo en equipo entre todos los miembros de la Institución.</p> <p>-Implantar mayor identidad y su conocimiento mediante experiencias de profesores antiguos y la aplicación de actividades creativas de aprendizaje sobre el tema.</p> <p>-Búsqueda de toma de conciencia a todos los docentes de que el servicio a la comunidad es obligatorio y deben enfocarse hacia las necesidades más urgentes de la Comunidad, basándose en los fundamentos, políticas y lineamientos de la Organización Educativa.</p>	<p>-Lugar adecuado para la convivencia -Docentes capacitadores - Utensilios para actividades al aire libre</p>	<p>Los actores de la Unidad Educativa se identifican con la misión y visión de la Institución, puesto que con entusiasmo, responsabilidad y trabajo en equipo elaboran propuestas enfocadas al servicio social comunitario.</p>
<p>3. Elección de los docentes coordinadores que supervisarán las diferentes obras sociales en reunión de junta académica.</p>	<p>-En junta académica u otro espacio brindado por las autoridades del Plantel se indicará que cada jefe de área registrará las obras sociales de su asignatura y, a la vez, deberán colaborar en todas las etapas para la ejecución de las mismas.</p> <p>-Entre todos los presente se elegirá el coordinador principal o caso contrario el señor vicerrector puede supervisar las mismas en las diferentes planificaciones realizadas por los maestros.</p>	<p>-Presencia de todos los miembros de la junta académica</p>	<p>Los jefes de área se comprometen a supervisar y guiar a sus compañeros en todo el proceso.</p>

<p>4. Análisis de la realidad Institucional y Parroquial, involucrando a todos los actores educativos en equipos de trabajo para la elaboración de los FODAs.</p>	<p>-Tanto personal administrativo, personal de apoyo, docentes, estudiantes, padres de familia realizarán un FODA Institucional y Parroquial, para tener una visión general de las necesidades más urgentes del colegio y del barrio donde está ubicado el Organismo Educativo. -El coordinador general conjuntamente con los jefes de área analizarán todos los FODAs y clasificarán las debilidades hacia el área correspondiente, para buscar una solución asertiva. Es importante que se designe la búsqueda de soluciones a las áreas competentes al tema o al docente que sea especialista en la falencia encontrada, para optimizar tiempo y recursos.</p>	<p>-FODAs Institucional y Parroquial -Reunión miembros de la junta académica</p>	<p>Todos los miembros del Centro Educativo entregan los respectivos FODAs oportunamente al coordinador principal, para la posterior elaboración de propuestas ante las debilidades encontradas.</p>
<p>5. Unificación de la teoría con la práctica, fase de propuestas por medio de concursos internos en la Comunidad Educativa, para obtener la mejor estrategia frente a las debilidades encontradas en los FODAs.</p>	<p>-El jefe de área indica a sus compañeros de trabajo las debilidades que corresponde dar una solución. -Los docentes indican a sus estudiantes las debilidades en las que hay que trabajar y solicitan propuestas ante las mismas. - Se realiza un concurso interno en el aula para conseguir una buena propuesta, y se escoge lo más viable y sustentable para la Comunidad. -El profesor presenta al jefe de área la propuesta ganadora, para su correspondiente aprobación.</p>	<p>-Reunión de las diferentes áreas -Propuestas de todos los docentes y discentes -Informe del concurso de propuestas</p>	<p>Después de los concursos internos realizados, el profesor presenta al jefe de área la mejor propuesta de sus estudiantes.</p>
<p>6. Elaboración de mini proyectos sociales en la Comunidad Educativa, que involucra a los actores educativos en busca de soluciones a las necesidades Parroquiales y del Colegio.</p>	<p>-Los jefes de área presentarán a la junta académica para la debida aprobación, las propuestas que se plasmarán en mini proyectos sociales, para beneficiar a la Institución y la Parroquia. -El profesor en cada clase debe dedicar mínimo unos 10 minutos a la elaboración y revisión del proyecto. -Buscar con los estudiantes las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyarán en la ejecución del mismo. -El jefe de área supervisa la elaboración responsable de los mini proyectos y presenta el procedimiento de los mismos a la junta académica, para su aprobación final.</p>	<p>-Profesores y estudiantes comprometidos -Apoyo de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales -Reunión de los miembros de la junta académica</p>	<p>Maestros y estudiantes elaboran con responsabilidad, iniciativa y creatividad los mini proyectos sociales, que son presentados oportunamente a la junta académica.</p>

<p>7. Ejecución de mini proyectos sociales en la Comunidad Educativa y su entorno, fortaleciendo la formación integral de los actores educativos por medio del servicio desinteresado al prójimo.</p>	<p>-Con la debida aprobación de la junta académica y supervisión del jefe de área, el docente ejecutará el mini proyecto social con sus estudiantes, solicitando los permisos pertinentes tanto a las autoridades internas y externas del Plantel.          -Se debe evidenciar todo el trabajo realizado.          -Al finalizar el mini proyecto social se entregará un informe a la junta académica y se evaluarán los resultados del mismo.          -De acuerdo a la evaluación y observaciones indicadas por la junta académica se colocará la nota respectiva a los estudiantes.</p>	<p>-Junta académica          -Permisos internos y externos al Plantel          -Informe final con evidencias</p>	<p>El docente ejecuta eficientemente el mini proyecto social con todos los actores de la Unidad Educativa y presenta el respectivo informe a la junta académica.</p>
---	---	--	--

# ANEXOS

## ANEXO 1: Carta de autorización de ingreso al centro educativo



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
La Universidad Católica de Loja



MODALIDAD DE ESTUDIOS ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, diciembre del 2013

Señor(a)  
**RECTOR(A) DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**  
En su despacho.

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, consciente del papel fundamental que tiene la investigación en el desarrollo integral del país, auspicia y promueve la tarea de investigación sobre la realidad socioeducativa del Ecuador a través del Departamento y Titulación de Ciencias de la Educación, en esta oportunidad se ha propuesto como proyecto de investigación el tema: **"Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje". Estudio en centros educativos del Ecuador.**

Esta información pretende determinar el desempeño docente de los profesionales en Ciencias de la Educación en relación a los ámbitos de la gestión legal, de planificación, del aprendizaje, de liderazgo y comunicación a través de la fundamentación teórica y análisis de la gestión docente para plantear una estrategia pedagógica y fortalecer la práctica docente.

Desde esta perspectiva, requerimos su colaboración y solicitamos de la manera más comedida autorizar el ingreso al centro educativo que usted dirige al estudiante de la titulación de Ciencias de la Educación para realizar la investigación propuesta.

Segura de contar con la aceptación a esta petición, expreso mis sentimientos de consideración y gratitud sincera.

Atentamente,

DIOS, PATRIA Y CULTURA

Dra. Ruth Aguilar Feijoo  
**DIRECTORA DEL DPTO. Y COORDINADORA  
GENERAL DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

*Arribado V. E. Sanguino*  
*Procesos*  
*Yana Flema Obispo*  
Unidad Educativa  
**"SAGRADOS CORAZONES"**  
RECTORADO  
Cuenca - Ecuador

*11-12-2013*

## ANEXO 2: Carta de entrega-recepción del informe de los resultados de la investigación



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



**MODALIDAD DE ESTUDIOS ABIERTA Y A DISTANCIA**

Loja, julio del 2014

Hermana  
**RECTORA DEL CENTRO EDUCATIVO**  
En su despacho.

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, consciente del papel fundamental que tiene la investigación en el desarrollo integral del país, auspicia y promueve la tarea de investigación sobre la realidad socioeducativa del Ecuador a través del Departamento y Titulación de Ciencias de la Educación, en esta oportunidad se ha propuesto como proyecto de investigación el tema: **“Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje”**. Estudio ha realizarse en los centros educativos del Ecuador.

Una vez obtenidos los resultados de investigación se hará la entrega del informe en el que se detalla el desempeño docente de los profesionales en Ciencias de la Educación, considerando los ámbitos de la gestión: legal, de planificación institucional y curricular, de aprendizaje, y de liderazgo y comunicación.

Además, en este documento se incluirá una propuesta la misma que será planteada para mejorar el desempeño docente y que consideramos factible para ser aplicada en la institución educativa que usted tan acertadamente dirige

En espera de que el presente documento se constituya en una aporte investigativo, expreso a usted mis sentimientos de consideración y gratitud sincera.

Atentamente,  
DIOS, PATRIA Y CULTURA

Dra. Ruth Aguilar Feijoo

**DIRECTORA DEL DPTO. Y COORDINADORA  
GENERAL DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

Recibido: 10-09-2014

 Unidad Educativa  
"SAGRADOS CORAZONES"  
RECTORADO  
Cuenca - Ecuador

**ANEXO 3:**  
**Modelo de los  
instrumentos de  
investigación**

**ANEXO 4: Fotografías de la Institución Educativa y de los encuestados**

Foto 1. Frente del Colegio Sagrados Corazones Cuenca - Ecuador.



Foto 2. Símbolo de la Espiritualidad de la Congregación Sagrados Corazones.



Foto 3. Patio central del Colegio Sagrados Corazones de Cuenca.



Foto 4. Docentes observados y encuestados.

## ANEXO 5: Principios para el diseño motivacional de la instrucción

A) En relación con la forma de presentar y organizar la tarea:

1. Activar la curiosidad y el interés del alumno por el contenido del tema o la tarea a realizar.

Estrategias para ello:

- Presentar información nueva, incierta, sorprendente o incongruente con los conocimientos previos del alumno.
- Plantear o suscitar en el alumno problemas que haya de resolver.
- Variar los elementos de la tarea para mantener la atención.

2. Mostrar la relevancia del contenido o la tarea para el alumno.

Estrategias para ello:

- Relacionar el contenido de la instrucción con las experiencias, conocimientos previos y valores de los alumnos.
- Mostrar, a ser posible mediante ejemplos, la meta para la que puede ser relevante aprender lo que se presenta como contenido de la instrucción.

B) En relación con la forma de organizar la actividad en el contexto de la clase:

3. Organizar la actividad en grupos cooperativos, en la medida en que lo permita la naturaleza de la tarea.

4. Dar el máximo posible de opciones de actuación para facilitar la percepción de autonomía.

C) En relación con los mensajes que el profesor transmite a sus alumnos:

5. Orientar la atención de los estudiantes:

- Antes de la tarea:

Hacia el proceso de solución, más que hacia el resultado.

- Durante la tarea:

Hacia la planificación y el establecimiento de metas realistas, dividiendo la tarea en pasos.

Hacia la búsqueda y comprobación de posibles medios de superar las dificultades.

- Después de la tarea, al informar al sujeto sobre lo correcto o no del resultado:

Hacia el proceso seguido.

Hacia la toma de conciencia de lo que se ha aprendido y de las razones que han posibilitado el aprendizaje.

Hacia la toma de conciencia de que, aunque se haya equivocado, sigue mereciendo confianza.

6. Promover explícitamente la adquisición de los siguientes aprendizajes:

- La concepción de la inteligencia como algo modificable.

- La tendencia a atribuir los resultados a causas percibidas como internas, modificables y controlables.

- La toma de conciencia de los factores que les hacen estar más o menos motivados.

D) En relación con el modelado que el profesor puede hacer de la forma de afrontar la tarea y valorar los resultados:

7. Ejemplificar los mismos comportamientos y valores que se tratan de transmitir con los mensajes que se dan en clase.

E) En relación con la evaluación:

8. Organizar las evaluaciones a lo largo del curso de forma:

- Que los alumnos las consideren como una ocasión para aprender.

- Que se evite en la medida de lo posible la comparación de unos con otros.

Estrategias:

- Diseñar las evaluaciones de forma que permitan saber no sólo si sabe algo o no sino, en caso negativo, donde está el problema.

- Proporcionar información cualitativa relativa a lo que el alumno debe corregir o aprender.

- Acompañar la comunicación de resultados con mensajes para optimizar la confianza del alumno en sus posibilidades.

- No dar públicamente la información sobre los resultados de la evaluación.