



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**La Universidad Católica de Loja**

**ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA**

**TITULACIÓN DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MENCIÓN EDUCACIÓN BÁSICA**

**Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje  
“Estudio realizado en el nivel básico, sexto, séptimo, octavo, noveno y  
décimo grado del Colegio Militar Eugenio Espejo”  
Año lectivo 2013 – 2014**

**TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN**

**AUTOR: Narváez Chiriboga Iván Ernesto.**

**DIRECTORA: Álvarez Gálvez Luz Esther, MSc**

**CENTRO UNIVERSITARIO SALINAS**

**2014**

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE FIN DE TITULACIÓN

MSc.

Luz Esther Álvarez Gálvez, MSc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. “Estudio realizado en el nivel básico, sexto, séptimo, octavo, noveno y décimo grado del Colegio Militar Eugenio Espejo” Año lectivo 2013 – 2014, realizado por Narváez Chiriboga Iván Ernesto, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, febrero de 2014

**f)**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Narváez Chiriboga Iván Ernesto declaro ser autor del presente trabajo de fin de titulación: “Estudio realizado en el nivel básico, sexto, séptimo, octavo, noveno y décimo grado del Colegio Militar Eugenio Espejo”. Año lectivo 2013 – 2014, de la titulación de Ciencias de la Educación siendo la MSc. Luz Esther Álvarez Gálvez, directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f)

Autor: Narváez Chiriboga, Iván Ernesto

Cédula: 0911186823

## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a los seres más importantes en mi vida como son mi esposa Yadira y mis hijos Bryan y Canddy, quienes con su profundo amor y apoyo incondicional me motivaron a seguir con los estudios en esta gran institución como lo es la Universidad Técnica Particular de Loja.

Mi dedicatoria también va dirigida a todos aquellos maestros así como también a las autoridades de los centros educativos anhelantes de ser cada día mejores.

Espero que el presente trabajo pueda servir de guía a todo aquel que desee conocer un poco más sobre el Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje en nuestro país.

*La educación es un factor indispensable para que la humanidad pueda conseguir los ideales de paz, libertad y justicia social. Jacques Delors*

## AGRADECIMIENTO

Mi primer y mayor agradecimiento va dirigido a Dios Todopoderoso por guiar mis pasos por el camino de la docencia y de la superación.

Agradezco infinitamente a mis familiares por su ilimitado apoyo, cariño y comprensión.

Mi gratitud sincera a los docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja, a mis tutores y coordinadores de esta carrera por todas sus sabias experiencias y orientaciones.

*"Mientras el río corra, los montes hagan sombra y en el cielo haya estrellas, debe durar la memoria del beneficio recibido en la mente del hombre agradecido." (Virgilio)*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
<b>CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Desempeño docente</b>	<b>7</b>
1.1.1 Definiciones de desempeño docente	7
1.1.2. Factores que influyen en el desempeño docente	9
1.1.2.1. Formación inicial y capacitación docente	9
1.1.2.2. Motivación	12
1.1.2.3. Relación profesor estudiante	15
1.1.2.4. Relación familia escuela	19
1.1.2.5. Organización institucional	22
1.1.2.6. Políticas educativas	27
1.1.3. Características del desempeño docente	29
1.1.4. Desafíos del desempeño docente	32
1.1.4.1. Desarrollo profesional	32
1.1.4.2. Relación familia, escuela, comunidad	36
1.1.4.3. Fundamentación de la práctica docente	38
<b>1.2. Gestión educativa</b>	<b>40</b>
1.2.1. Definiciones de gestión educativa	40
1.2.2. Características de la gestión	44
1.2.3. Tipos de gestión	46
1.2.4. Ámbitos de gestión docente	47
1.2.4.1. Ámbito de gestión legal	49
1.2.4.2. Ámbito de gestión del aprendizaje	50
1.2.4.3. Ámbito de la gestión de planificación	53
1.2.4.4. Ámbito de la gestión de liderazgo y la comunicación	54
<b>1.3. Estrategias para mejorar los procesos de la gestión docente</b>	<b>58</b>
1.3.1. Definiciones de estrategias	58
1.3.2. Tipos de estrategias:	60
1.3.2.1. En la gestión legal	60
1.3.2.2. En la gestión de la planificación institucional y curricular	60
1.3.2.3. En la gestión del aprendizaje	61
1.3.2.4. En la gestión del liderazgo y la comunicación	61

<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA</b>	64
2.1. Diseño de la investigación	65
2.2. Contexto	66
2.3. Participantes	69
2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	72
2.4.1. Métodos	72
2.4.2. Técnicas	73
2.4.3. Instrumentos	73
2.5. Recursos	74
2.5.1. Talento Humano	74
2.5.2. Institucionales	74
2.5.3. Materiales	74
2.5.4. Económicos	74
2.6. Procedimiento	75
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b>	76
<b>3.1. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal</b>	77
3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal	77
3.1.2. Nivel de Importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente	79
3.1.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente	81
<b>3.2. Desempeño profesional en el ámbito de la planificación institucional y curricular.</b>	82
3.2.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación	82
3.2.2. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente	84
3.2.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente.	85
<b>3.3. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión</b>	86
3.3.1. Planificación del proceso de enseñanza aprendizaje	87
3.3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso.	87
3.3.1.2. Nivel de importancia del desempeño docente profesional, sección planificación del proceso.	88
3.3.1.3. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso	90
3.3.2. Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje	91
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.	91
3.3.2.2. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.	92
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.	94
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	95

3.3.2.5. Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.	97
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.	98
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.	99
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.	100
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.	101
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.	102
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.	103
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.	104
3.3.2.13. Resultados desglosados de la gestión de aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.	105
<b>3.4. Desempeño profesional en el ámbito de liderazgo y comunicación</b>	106
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	106
3.4.2. Nivel de Importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.	108
3.4.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.	110
3.5. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes	111
<b>3.6. Desempeño profesional del docente (análisis global)</b>	113
<b>CONCLUSIONES</b>	115
<b>RECOMENDACIONES</b>	118
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	122
<b>PROPUESTA</b>	123
<b>ANEXOS</b>	130
Anexo1: Carta de autorización de ingreso al centro educativo.	
Anexo2: 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	



## RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como objetivo general establecer el desempeño docente de los profesionales en Ciencias de la Educación del Colegio Militar N° 9 “Eugenio Espejo” de la ciudad de Salinas, Provincia de Santa Elena, considerando los ámbitos de la gestión: legal, de planificación institucional y curricular, del aprendizaje, del liderazgo y de la comunicación para su identificación y análisis.

La investigación empleada es de tipo cuantitativo, exploratorio y descriptivo, sobre los factores que influyen el desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, utilizando los métodos descriptivo, inductivo, deductivo, recurriendo a técnicas de investigación de campo como la observación y la encuesta, la aplicación de cuestionarios de autoevaluación y registros de observación, a cinco docentes de educación básica del Colegio Militar N° 9 “Eugenio Espejo” las que fueron tabuladas y analizadas con la finalidad de obtener resultados que permitan plantear una propuesta innovadora ante la problemática encontrada.

La conclusión general a la que se llegó es la falta de comunicación en el campo laboral, y la utilización de círculos de estudios como herramienta importante para mejorar aún más la calidad en el desempeño docente.

### PALABRAS CLAVES:

Gestión legal: Correcto manejo de las leyes

Estándares de evaluación: Parámetros para determinar resultados de la labor docente.

## ABSTRACT

This research has the overall objective to establish teacher performance professionals Sciences Education Military School No. 9 "Eugenio Espejo" in the city of Salinas, Santa Elena, considering the areas of management: legal, institutional and curricular planning, learning, leadership and communication for identification and analysis.

The employee research is quantitative, exploratory and descriptive, on the factors that influence teacher performance in the teaching-learning process, using the descriptive, inductive, deductive methods, using field research techniques such as observation and survey, the application of self-assessment questionnaires and observation records, five primary school teachers Military College No. 9 "Eugenio Espejo" which were tabulated and analyzed in order to obtain results that will bring an innovative approach to the problems found.

The general conclusion was reached is the lack of communication in the workplace, and the use of study circles as important to improve the quality of teaching further performance tool.

### KEYWORDS:

Legal Management: Good management laws

Standards for Evaluation: Metrics to determine outcomes of teaching.

## INTRODUCCIÓN

*“No es mejor maestro el que sabe más,  
sino el que mejor enseña” Vanceli.*

El punto de partida de esta investigación se sitúa en el análisis del desempeño profesional que realizan los educadores en el Ecuador ya que si bien es cierto, la calidad de la educación ha mejorado en los últimos años, pero también es real que las exigencias a los estudiantes es cada vez mayor por lo que el maestro debe de estar preparado para emplear todas las herramientas para brindar una enseñanza de calidad.

Dentro de los estudios que se han realizado del tema al que hacemos referencia, los diferentes estudiosos de la educación coinciden en forma general que el trabajo de los maestros no debe de darse como una estrategia de enseñanza, sino como una forma de fomentar, detonar y fortalecer las cualidades de los estudiantes generando saberes que puedan ser puestos en práctica en su diario vivir. Por esta razón, se hace necesario un sistema de evaluación que haga justo y racional ese proceso y que permita valorar el desempeño de los profesores con objetividad, profundidad e imparcialidad. Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que se aspira para nuestro país.

Esta investigación es de vital valor para la Universidad Técnica Particular de Loja, ya que esta institución ofrece educación superior bajo la modalidad a distancia dentro y fuera del país, que tiene por finalidad promover la Investigación para descubrir las dificultades del desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, con el propósito de potenciar los conocimientos de la enseñanza-aprendizaje como punto valioso para perfeccionar la calidad educativa.

El Colegio Militar N° 9 “Eugenio Espejo” como unidad educativa indagada le interesó participar en esta investigación, se encuentran altamente comprometidos en mejorar la calidad educativa que imparten para la superación de sus educandos. En lo personal como estudiante, me sirvió para desarrollar mis capacidades como investigador poner en práctica todos los conocimientos obtenidos en la UTPL.

El presente trabajo se lo realizo con la participación de profesores y estudiantes del sexto, séptimo, octavo, noveno y décimo grado de educación básica del Colegio Militar N° 9 “Eugenio Espejo”. Provincia de Santa Elena, cantón Salinas en el Barrio Chipipe, dentro del Fuerte Militar “Atahualpa”. Este establecimiento educativo fue creado en su sección Pre-primaria y Primaria en jornada matutina mediante Acuerdo Ministerial N° 065, para dar servicio especialmente a hijos de personal militar que se asentaban en los repartos de la Fuerza Terrestre, Fuerza Aérea, y Fuerza Naval, cobertura que fue ampliándose hacia la población civil de la península. Mediante Acuerdo Ministerial N° 043 de 1994, alcanza la denominación de Unidad Educativa de la Fuerza Terrestre “Eugenio Espejo”. El 26 de Agosto de 2002, mediante acuerdo Ministerial N° 089, la Dirección Provincial de Educación del Guayas otorga el cambio de Unidad Educativa Experimental Colegio Militar N° 9 “Eugenio Espejo”. Es de suma importancia resaltar que a través del paso de los años, ha ido cambiando su primer objetivo que era el de brindar educación a hijos de militares y en la actualidad cuenta con una población estudiantil de un 80% civil, lo que demuestra la ardua labor educativa que ha venido desplegando en el transcurso de su vida institucional.

La Unidad Educativa Experimental “Eugenio Espejo” ha matriculado en la actualidad 1125 estudiantes siendo el 25% hijos del personal militar y de empleados civiles de las tres fuerzas (terrestre, aérea y marítima) los mismos que están distribuidos en los niveles inicial, Educación General Básica y Bachillerato General Unificado y Técnico, dispuesto por la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural y cuenta con una planta profesional de 60 maestros en su mayoría con título de cuarto y tercer nivel.

Es importante señalar que el plantel seleccionado, obtuve la colaboración de todo el personal y los alumnos para la ejecución de esta investigación, en la materia de Ciencias Naturales, tuve una novedad ya que por motivo institucional, se cambió el horario que tenía para realizar la observación y tuve que extender mi permiso en mi trabajo para lograr obtener los datos para cumplir con la investigación.

Al concluir la presente investigación, se lograron cumplir todos los objetivos específicos trazados, pues se realizó la investigación teórica, se determinó la frecuencia con la que el docente realiza las diferentes actividades en su desempeño docente, la descripción de la importancia que asignan los maestros a cada una de las actividades de la gestión docente aplicando la investigación de campo (la encuesta y la observación), se analizó los resultados de las autoevaluaciones y las observaciones en los diferentes ámbitos los mismos que ayudaron a

la identificación de un ámbito problemático, permitiéndonos así diseñar una propuesta para el mejoramiento del desempeño docente.

Por razones metodológicas, esta propuesta se ha estructurado en varios capítulos:

El primer capítulo, relacionado al Marco teórico tiene como temas principales el desempeño docente, definiciones y factores que influyen en su labor; la gestión educativa, características, tipos y ámbitos de la gestión docente; también se considera como tercer tema, las estrategias para mejorar los procesos de la gestión docente, donde se conceptualizan los tipos de estrategias en sus diferentes gestiones: legal, planificación institucional y curricular, del aprendizaje como también de liderazgo y la comunicación.

En el segundo capítulo tiene que ver con la Metodología, donde se describe brevemente la historia del Colegio Militar “Eugenio Espejo”, el diseño de investigación en donde se consideran los métodos, técnicas e instrumentos de investigación, los recursos que se utilizaron así como la descripción del procedimiento para el desarrollo de la investigación bibliográfica, de campo y la estructuración del informe de investigación.

En el tercer capítulo se plantean los resultados, análisis y discusión del trabajo de campo. Como subtemas se considera el desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal, de la planificación, de la gestión así como del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.

En el cuarto capítulo se encuentran las conclusiones sobre el desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal, planificación institucional y curricular, de la gestión del aprendizaje, liderazgo y comunicación desde la percepción del docente y la observación del investigador; recomendaciones y propuesta ante la necesidad de un mejor desempeño factible y de fácil operatividad.

**CAPÍTULO I**  
**MARCO TEÓRICO**

## **1.1. Desempeño docente.**

### **1.1.1. Definiciones de desempeño docente.**

En la actualidad, la educación ha sufrido cambios y transformaciones, por lo tanto, cada individuo en el desarrollo de sus funciones, adopta conductas que le son propias en diferentes situaciones y ambientes, lo que le da una característica muy particular en su forma de realizarse. El cambio social ha transformado no sólo los roles de los profesores y funciones en sus diferentes niveles de estudio, si no toda la actuación o desempeño profesional.

Marcelo y Vaillant (2009) afirman que “las transformaciones sociales se aplican también al contexto del aula y obligan a una revisión en profundidad de la actuación docente, los contenidos del aprendizaje y las condiciones de trabajo”.

El desempeño profesional del docente es un tema de creciente interés e importancia para la sociedad actual sobre todo para las instituciones educativas. Apostar por la calidad de la educación hoy es un gran reto y una tarea difícil y costosa. Es cierto que hay necesidad de recuperar la pasión de los profesores por su trabajo, mantener la ilusión hacia su tarea a pesar de todas las dificultades del contexto y ante las nuevas exigencias y necesidades que permanentemente surgen en los establecimientos educativos.

Según lo que indican Bazarra, Casanova y García (2007): Ante el reto de este tiempo lleno de cambios y de incertidumbres, los colegios, los profesores, no podemos intentar seguir respondiendo a los retos desde el coraje individual, desde la urgencia de lo inmediato. La educación de los niños y adolescentes del siglo XXI merece más dedicación, creatividad, profesionalidad, esperanza e ilusión...es un reto fundamental que todos debemos sentirnos implicados. (p.18).

Efectivamente, en la actualidad existe un gran desafío como es llegar a todo lo que plantean Bazarra, Casanova y García ya que las presiones que experimentan los profesores en las aulas, el manejo de la disciplina de los estudiantes, la falta de la colaboración de los padres de familia, el uso de las nuevas tecnologías y metodologías

en la escuela afectan de manera importante al ejercicio de la actividad docente y a la propia persona del enseñante.

Para poder seguir profundizando en el tema, es necesario definir el concepto de las funciones laborales como maestro.

El concepto del desempeño profesional es muy amplio y está caracterizado de diversa manera por los distintos autores que lo tratan. Peña (2002), define el desempeño profesional como "...toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución."(p.6). Esta primera definición expresa una acción que se reduce al proceso de su cumplimiento y no incluye su resultado o efecto.

Remedios (2005) dice que el desempeño profesional se refiere "...a cualquier actividad, si alguien sabe hacer algo o si está capacitado para efectuar una tarea en particular, o sea se vincula a la preparación de las personas para desarrollar una actividad en su interacción social, que le permite transformar, conocer y valorar esa realidad que le rodea." (p.5).

Por otra parte, Ponce (2005) señala que la actuación del docente expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación, con la que demuestra el dominio de las tareas y funciones diseñadas para ese rol, en los diferentes contextos de actuación.

Añorga (2006) señala que la labor profesional es la capacidad del profesor para efectuar acciones, deberes y obligaciones propias de su cargo y las funciones profesionales que exige un puesto de trabajo. Esta definición trata de la conducta real del trabajador en relación con las otras tareas a cumplir en ejercicio de su responsabilidad. Este concepto trata sobre lo que el docente en realidad hace y no sólo lo que sabe hacer.

Para Ledo (2007) el desempeño profesional es "la conducta mantenida por el trabajador en el desarrollo de una tarea o actividad durante el ejercicio de la profesión"



(p.30). Es una definición que se centra en el comportamiento o actuación profesional durante el proceso del desarrollo en su función.

Según Olivero (2007), el término desempeño profesional se refiere al carácter y la calidad del quehacer y práctica docente de acuerdo con ciertos criterios y pautas que se valoran por su buena labor dentro de determinados estándares.

En este estudio, el desempeño profesional docente se refiere a la capacidad para llevar a cabo, de manera competente, las funciones inherentes al desarrollo de su actividad educativa y de manera más específica al ejercicio de la docencia. Así mismo, con una visión integrada y renovada, puede entenderse como el proceso de desarrollo en sus habilidades, competencias y capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los agentes sociales que intervienen en la formación de los estudiantes, participando de su gestión y fortalecimiento de una cultura institucional democrática.

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

En una sociedad de transformaciones, son muchos los factores que influyen en el desempeño docente donde algunos tienen influencia significativa, los cuales pueden ser: formación y capacitación permanente de los maestros, motivación, relación profesor-alumno, vinculación escuela-familia, perfil y condiciones laborales, organización y clima institucional, uso de las nuevas tecnologías y políticas educativas.

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

Uno de los factores que inciden en la vida escolar sobre todo en la actuación docente es la formación inicial y capacitación permanente. Para afrontar los efectos de los cambios sociales, muchos autores ven de suma importancia la necesidad de que los profesores reciban una formación adecuada y permanente.

Marcelo (2008) afirma que el nivel de formación de los ciudadanos, y sus capacidades de emprendimiento e innovación está directamente relacionado con el valor de las sociedades actuales. Él dice: "... los conocimientos, en nuestros días, tienen fecha de caducidad; y ello nos obliga, ahora más que nunca, a establecer garantías formales e

informales para que los ciudadanos y profesionales actualicen constantemente su competencia. Hemos entrado en una sociedad que exige de los profesionales una permanente actividad de formación y aprendizaje” (p.37).

Mañú, y Goyarrola, (2011, p.35) señalan que: “Con una actitud positiva hacia la formación estaremos en condiciones de usar los nuevos recursos de manera que mejoren la calidad de nuestro trabajo. Las nuevas tecnologías permiten descargar al profesor de tareas repetitivas y dedicar tiempo a atender otras tareas”.

Esteve (2006) propone la formación inicial y la formación permanente del profesorado como uno de las medidas concretas para enfrentar los problemas del sistema educativo en la sociedad actual. Sobre la formación inicial subraya su importancia tanto por razones de prestigio social como por la necesidad de responder a unas demandas de formación que cada vez son más amplias y complejas. Piensa que en la formación inicial está el origen y muchas de las claves de los actuales problemas de desmoralización, de imagen social y de identidad profesional de los profesores. En cuanto a la formación permanente del profesorado, hace las siguientes recomendaciones:

- a. Cursos y seminarios de reflexión sobre los objetivos y valores educativos en una sociedad democrática y pluralista para que ellos reflexionen sobre el sentido de su trabajo frente a un cambio social acelerado.
- b. Cursos y seminarios sobre los problemas educativos sobre la actual sociedad multicultural y multilingüe, con el fin de aceptar sin ansiedad las diferencias en el alumnado, reafirmando la tolerancia y el respeto a las minorías.
- c. Apoyo de la administración a los seminarios permanentes, grupos de trabajo y movimientos de renovación pedagógica como motores del cambio educativo, elementos dinamizadores de la renovación pedagógica y lugar de encuentro para la comunicación entre profesores.
- d. Formación específica sobre la función directiva para los equipos de dirección de los centros de enseñanza para dar mayor calidad al sistema educativo y fomentar la interrelación con la Universidad, como centro de investigación.

El trabajo de Marcelo (Coord. 1995) ofrece datos de gran interés sobre la formación y los comienzos del ejercicio de la docencia. Una de las modalidades de formación que ha empleado para profesores principiantes fueron los seminarios y grupos de trabajo. En esta modalidad los profesores puedan trabajar junto a otros compañeros, dentro de un ambiente positivo para abordar un problema. La formación docente inicial es entendida como aquella etapa durante la cual se desarrolla una práctica educativa intencional, sistemática y organizada, destinada a preparar a los futuros maestros para desempeñarse en su función. Para ello, se promueve la apropiación de conocimientos teóricos e instrumentales que los habilitan a ejercer su práctica profesional.

Los seminarios y grupos de trabajo de profesores pretenden propiciar el desarrollo profesional, incrementando las interacciones entre compañeros, que ayuden a superar el aislamiento y soledad de la profesión docente, y por último ayudar a reducir la fragmentación de un programa, en los momentos en que introduce un nuevo curriculum. El énfasis de los grupos de trabajo está en la participación de los profesores asistentes, mediante la cual pueden compartir sus conocimientos y destrezas, e implicarse en determinadas tareas, en resolver problemas o en planificar nuevas actividades. (Marcelo, Coord. 1995).

Cabe mencionar algunos estudios e investigaciones que evidencian la importancia del docente para la obtención de buenos resultados en los aprendizajes de los alumnos; entre ellos los de Ingvarson, Meiers y Beavis (2005) que revelan la relación entre el tipo de certificación de los docentes y los aprendizajes de los alumnos.

De la misma línea, los trabajos realizados por Darling – Hammond (2000) y otros investigadores; Holtzman, Gatlin y Vásquez (2005) que confirman que “el nivel y calidad de la formación de un profesor se correlacionan de forma significativa con los resultados de aprendizajes de los alumnos, más allá de las condiciones económicas”.

Terigi (2008) expresa que la formación docente debería estar centrada en las necesidades de los docentes; por otro lado Marcelo (2008) plantea que la capacitación debería estar centrada en las necesidades de los alumnos, en cuanto aprendizajes y logro de competencias. Por eso, Marcelo sugiere un cambio del enfoque en la formación de los profesores.

Otro aspecto que destaca Marcelo (2008) es el contenido de la formación; que trabajen sobre cómo transformar el currículo directamente con sus alumnos y toman como objeto de estudio, las prácticas y las tareas de enseñanza que realizan.

Según Cuba (2008), la formación del maestro ha de estar centrada en su papel como sujeto protagonista de la enseñanza y en su responsabilidad social frente a los estudiantes. El indica que: "...no existen maestros porque sí sino porque tenemos generaciones que requieren ser formadas, y la docencia es una función social profesional. En este sentido, el papel del maestro tiene que redimensionarse."

#### **1.1.2.2. Motivación.**

La motivación de los profesores es un requisito previo para conseguir alumnos estimulados para el proceso de enseñanza aprendizaje. Mañú y Goyarrola, (2011), define la palabra motivación "como una simpatía hacia un objetivo que impulsa a realizar el esfuerzo necesario para alcanzarlo." (p.52). Mientras Gómez (2008, citando a Tapia 1991) presenta el concepto de motivación definida por los procesos y factores que determinan la dirección, persistencia, intensidad de las conductas con las que el alumno persigue adquirir conocimientos o cualquier otro objetivo.

Normalmente, la motivación está a base de las respuestas a las necesidades, deseos, objetivos, metas, y expectativas. Sirve como un motor que da fuerza para lograr algo. También, despierta ilusión e interés hacia el trabajo y hace más ágil y fácil la tarea educativa.

Gómez (2008) afirma que si el docente es eficaz en la intervención sobre la motivación del alumnado, puede conducir su conducta y determinar el ambiente del aula y el rendimiento académico.

Según Mañú y Goyarrlla (2011) hay distintos tipos de motivación vinculadas biefactores internos como a externos. Un ejemplo de la motivación intrínseca se centra en despertar el interés de los estudiantes por aprender.

Otro tipo de motivación está relacionada con la autoestima; a través de ella el sujeto afianza sus capacidades, intereses y habilidades. Cuando los alumnos descubren sus competencias, tienen mayor interés y esfuerzo en el desarrollo del aprendizaje, superación y mejora personal. La autoestima parte del conocimiento, de la realidad personal; en consecuencia, para acometer cualquier trabajo es importante el conocimiento previo de las propias capacidades.

Otro tipo de motivación se apoya en la valoración social, que supone la aceptación, aprecio y aprobación que la persona recibe de los demás. Esta motivación extrínseca se basa en los refuerzos, recompensas o premios que sirven de estímulos para el logro de objetivos o metas.

Gómez (2008 citando a Santillana, 1989) expresa que los motivos son definidos como variables internas y externas que configuran el tipo y la dirección de la conducta que pretende lograr un fin. Los motivos internos suelen ser calificados como necesidades, su cualidad atractiva es que permiten satisfacer las necesidades. Los motivos externos suelen ser denominados incentivos.

El incentivo es considerado frecuentemente como aquello que mueve a desear o a hacer algo, como un aditivo, añadido a la tarea en sí, independiente de la satisfacción intrínseca por la actividad. Mueven desde fuera de la actividad.

Los *motivos personales o internos* se refieren a necesidades a satisfacer, entre ellas se incluyen necesidades de lograr las metas propias, de obtener satisfacciones, de auto realizarse, donde la tarea en sí y su calidad son elementos esenciales.

La motivación puede influir directamente en los resultados individuales de las personas y a su vez en los resultados de una organización. Se trata de un factor crítico en la gestión de los recursos humanos de una organización.

La motivación puede definirse según (Roussel, 2000) como “un proceso que al activarse dirige la conducta de los individuos a conseguir los objetivos que se han propuesto”, es por esto que la planificación debe de estar bien estructurada y centrada a objetivos claros y alcanzables.

Las investigaciones sobre motivación en el trabajo identifican en general, tres fuentes de motivación: la intrínseca, extrínseca y la internalización (subgrupo de motivación extrínseca, que incluye los valores, las actitudes y las estructuras propias del individuo que regulan su comportamiento).

Müller et al (2009) realiza un estudio respecto a cómo se puede mantener la motivación de los docentes a lo largo de su carrera profesional, a través de una encuesta realizada con una N=590.

En dicho estudio relacionan tres aspectos motivacionales:

Las motivaciones para ser docentes:

- Poca rutina en el trabajo.
- Disponer de contactos humanos diversos.
- Ser un trabajo exigente y en evolución.
- La transmisión del conocimiento a los jóvenes.
- La autonomía en las decisiones pedagógicas y actividades.
- La autonomía en la realización de actividades docentes.
- La identificación con la profesión docente

Las motivaciones para dejar de ser docentes:

- El aumento de la carga de trabajo (por ejemplo, aumentar la diversidad de tareas, el trabajo más administrativo, aumento de las reuniones).
- La insatisfacción con el contenido y como se implementan las reformas institucionales.
- Demasiado esfuerzo para disciplinar a los estudiantes en lugar de enseñarles.
- La falta de autonomía y flexibilidad.
- La falta de apoyo y flexibilidad jerárquica.
- La degradación de la imagen de la profesión docente.

Los cinco sistemas clave por Leonard et al. (1999) que inducen a la motivación docente, son los siguientes:

- ✓ Sistema de tareas (definición de trabajo, descripción del trabajo, evolución de las responsabilidades y actividades, estructuras y procesos para el desarrollo de las actividades).
- ✓ Sistema de liderazgo (desarrollo profesional, orientación y apoyo para llevar a cabo actividades profesionales).
- ✓ Sistema de recompensas (salarios y condiciones de trabajo).
- ✓ Sistema social (la percepción del rol docente en la sociedad, trabajo en equipo y procedimientos de retroalimentación, visión compartida y un conjunto de normas).
- ✓ Sistema de desarrollo (oportunidades para adquirir habilidades y conocimientos).

La motivación del docente es un elemento a tener en cuenta, porque influye en el desempeño individual y en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos. Este estudio ofrece a las organizaciones algunos aspectos a tener en cuenta creando entornos de trabajo más atractivos para los docentes.

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

La relación maestro-alumno es compleja pero juega un papel importante para lograr y facilitar la adquisición de aprendizajes significativos en este momento. Cámere (2009) considera la relación profesor-alumno en el aula como eje medular en la actuación docente.

Moya (2010), indica el cómo la calidad de nuestra relación con los alumnos y el impacto global en ellos depende sobre todo de nuestras actitudes y de cómo nos vemos nosotros como profesores. Por eso señala que es importante saber crear un ambiente de paz, de confianza, de seguridad donde los alumnos se sientan libres.

Morales (2008, pp.115-118) señala cómo claves de la relación profesor – alumno dentro del aula las siguientes:

- a. La importancia de la relación profesor- alumno se ve en resultados conseguidos. El impacto e influjo de la relación profesor–alumno va más allá de los conocimientos y habilidades que enseñan. Lo más importante de la actividad como profesores son: incidencia en valores, actitudes, hábitos, motivación, en cómo se ven a sí mismos. Desde esta perspectiva, que no se limita a contemplar el mero aprendizaje de las

asignaturas como el único o más importante objetivo, la relación con los alumnos dentro del aula cobra toda su importancia.

b. El cómo de la relación de los profesores con los alumnos, la calidad de la relación y el impacto global en ellos va a depender sobre todo de las propias actitudes de los profesores y cómo se ven a ellos mismos como profesores.

c. La relación de los profesores con los alumnos no se limita a lo que suele asociar a la expresión relaciones humanas (ser abiertos, amables, etc.); abarca todas las dimensiones del proceso de enseñanza – aprendizaje que se desarrolla en el aula, se comunica con lo que hace: dando estructura de aprendizaje, orientando y etc...Una buena relación con los alumnos sin eficacia en la tarea docente no es una buena relación vista desde una perspectiva integral.

d. La influencia es mutua entre profesores- alumnos. La actitud de los docentes hacia los estudiantes condiciona la actitud de estos hacia ellos y se traducen en conductas que les orientan y estimulan; esa misma actitud deben tenerla con todos. Una mala relación de los profesores con los alumnos, les pueden causar la falta de interés, motivación, etc. Los profesores siempre pueden explorar recursos y estrategias para mejorar la relación y estimular el proceso educativo.

e. Procurar esta buena relación puede ser difícil con algunos alumnos: con frecuencia los que van peor son los que más guerra le dan a los profesores y a veces unos pocos consumen de casi todas las energías de los profesores.

f. Hay momentos y situaciones dentro del aula que se prestan más a examinar, y a potenciar, la relación de los profesores con los alumnos. Una de esas situaciones son las preguntas orales hechas en clase, momentos en los que literalmente se relacionan activamente.

g. Otro ámbito importante de relación – comunicación es el que se da en torno a la evaluación y los exámenes. En este terreno tiene más garantizada la receptividad de los alumnos en dos puntos, clave de la tarea docente: orientar y motivar. En la evaluaciones frecuentes, breves y más informales, el beneficio de los alumnos y al



mismo tiempo de los profesores se puede superar con mucho el coste (de tiempo, energías) que supone para el docente.

h. La relación personal de los profesores con los alumnos dentro del aula abarca todo lo que ya hacen como profesores y se puede convertir como un vehículo para que la tarea docente trascienda la propia asignatura y estos pueden aprender cosas importantes para su propia vida. Descuidar esta relación puede ser la gran ocasión de pérdida en el desempeño docente.

La teoría Cognoscitiva Social de Bandura, subraya lo siguiente:

- El establecimiento de metas y la autoevaluación del progreso constituyen importantes mecanismos motivacionales.
- El establecimiento de metas funciona junto con las expectativas de los resultados y la autosuficiencia.
- La creatividad persuasiva es importante para los estudiantes porque pueden sentirse más eficaces si alguien confiable como el maestro les dice que pueden aprender.
- Recompensas favorecen la autosuficiencia cuando están vinculadas a las realizaciones de los estudiantes. (Bandura, 2007).

De acuerdo a los principios de motivación del modelo de Klausmeier:

- Para fijar y conseguir los objetivos se requiere que el aprendizaje se realice a un nivel de dificultad apropiado; el sentimiento del éxito en la tarea que se realiza aumenta la motivación para otras futuras; el sentimiento de fracaso disminuye la motivación para las actividades próximas.
- Guía de instrucción: ayudar a establecer y conseguir objetivos que estén en relación con el programa educativo de la institución.
- La observación e imitación de un modelo facilita la adquisición inicial de conductas sociales, tales como el autocontrol, la independencia y la persistencia.
- Guía de instrucción: proporcionar modelos de la vida real y simbólica.
- Hablar y razonar sobre valores y las conductas sociales proporciona una base conceptual para el desarrollo de las conductas.
- Guía de instrucción: facilitar la charla y discusión de los valores sociales.

- La propia estimación: se refiere a conseguir la estimación de los demás. Uno de los objetivos del profesor en el aula es animar a sus estudiantes a que se valoren a sí mismos y a sus logros de forma positiva.
- La persistencia en la motivación: si se consigue que un alumno aprenda a desarrollar lo que podríamos llamar persistencia en la motivación.

Siguiendo lo que dice Klausmeier, se resalta de este destacado autor la propuesta a los docentes:

- Conocer previamente los antecedentes académicos y conductuales del grupo, a través de información vertida por los departamentos de apoyo, como servicios escolares y servicios docentes.
- Conocer el reglamento interno del plantel y el reglamento de evaluación.
- Presentar el programa de trabajo, cronograma de actividades de la asignatura, formas de evaluación.
- Dinámicas de presentación, permiten conocer breves antecedentes biográficos de los alumnos.
- Crear un ambiente de trabajo en el cual las reglas sean claras y la distribución de la tarea equitativa.
- Evitar tratos preferenciales, privilegiando a los estudiantes sobresalientes.
- Fomentar las relaciones interpersonales a través de actividades grupales, como trabajo en equipo, visitas culturales y viajes de estudio.
- Cumplir los compromisos acordados con los estudiantes, como la entrega de calificaciones o revisión de tareas.
- Llevar un avance personal real que ellos puedan constatar. Al estudiante le agrada ver que se tiene información de sus actividades. Estar atento a los indicadores del grupo respecto al funcionamiento de la clase.
- Vigilar el respeto, la cortesía y evitar confrontaciones entre educandos y el maestro.
- Aprovechar la creatividad de los estudiantes hacia las actividades de la clase.
- Detectar los líderes del grupo para encauzar sus habilidades a promover el crecimiento de grupo.
- Estimular la participación y tomar en consideración las características individuales de cada uno de los alumnos.

- Mostrar interés real en las consultas personales o grupales acerca de sus inquietudes, propuestas.

En la teoría de motivación, la actitud y trato del maestro es esencial para la construcción de una sana relación educativa entre maestro-estudiante, precisamente porque al educar se da una relación intrapersonal e interpersonal. Intrapersonal porque el proceso educativo debe originarse y desarrollarse desde dentro de las personas.

Interpersonal porque el objetivo de la misma es la interacción de las personas.

El genuino educador es aquel que provoca crecimiento, porque es capaz de ver, de descubrir y valorar la potencialidad que se encuentra en la interioridad del educando.

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

La relación entre la familia y el centro educativo es imprescindible y, al mismo tiempo, difícil en el momento actual. Por eso, es muy urgente buscar las claves para establecer y fortalecer el diálogo escuela-familia.

Garreta y Llevot (2007) afirman que las relaciones entre la escuela y la familia son contempladas actualmente como un factor de gran importancia en la educación del alumnado. Subrayan que la educación empieza en la familia y se prolonga en la escuela, y una buena educación exige el conocimiento del medio en el que viven los alumnos, así como la representación de éste en la vida escolar.

Díaz (1999) señala que hay necesidad de establecer una relación armónica entre la escuela y la familia y si ambos asumen el papel complementario que necesita la educación, hay bastantes garantías de que los resultados serán satisfactorios. Basándose de los escritos de Pedro Poveda, indica que:

“Es indispensable solicitar insistentemente el apoyo de los padres...nuestra tarea educativa sería incompleta si no contáramos con el auxilio moral de las familias y para conseguirlo procuraremos que vengan con frecuencia a la Academia...(con ellas) trataremos de todo cuanto pueda interesar a nuestros alumnos” (p.258 citando a Boletín nº 22. Marzo, 1914).

La realidad familiar de hoy es compleja y cambiante; configurada por múltiples elementos: la cohesión, la comunicación, el clima afectivo, la motivación a la responsabilidad, los estímulos para el desarrollo cognitivo, la valoración positiva. Los resultados de la investigación de Díaz (1999) indican que el rendimiento académico está relacionado con las vivencias del niño en su ambiente familiar.

Se vive en un periodo en el cual la familia y la escuela están perdiendo la capacidad para transmitir eficazmente valores y pautas culturales de cohesión social. Marcelo y Vaillant (2009) afirman que la transformación de la familia afecta a la escuela y su propia función social; ha dejado de ser una agencia formativa que opera en un medio estable de socialización.

Marchesi (2007) expresa que la contradicción que vive la sociedad en relación con la educación se reflejan también en la familia y muchas de ellas creen que una buena educación es un gran logro para sus hijos, pero delegan principalmente en los profesores el cumplimiento de sus expectativas. Además, señala que muchas familias tienen un escaso capital cultural que les hace difícil comprender los objetivos de los centros educativos y ayudar a sus hijos en las tareas escolares. También las condiciones en las que se desenvuelven las familias y las presiones que soportan hacen difícil en la mayoría de los casos su función educadora.

Siguiendo con el estudio de Marchesi y Pérez (2004), los profesores mencionaron como factores clave para mejorar la calidad de la enseñanza: la mayor implicación de los padres en la educación de sus hijos, el incremento de los materiales, la formación del profesorado, un mayor tiempo para el trabajo en equipo y más autoridad del director y la mayor implicación de la administración educativa. En estas valoraciones, los profesores muestran que la colaboración de los padres a la educación de sus hijos es uno de los factores claves para mejorar la calidad de la enseñanza.

Marchesi (2007) opina que los profesores son más exigentes y tienen menos en cuenta la difícil situación de las familias, mientras los padres consideran que bastante hacen por la educación de sus hijos.

La relación entre padres y profesores se ha caracterizado por ser escasa y fundamentalmente asociada con problemas de conducta o de rendimiento en los hijos.

Sin embargo, reporta importantes beneficios para todos los participantes del proceso educativo (familia, escuela e hijos). En efecto, se ha constatado que la participación de la familia en la escuela favorece el rendimiento académico, el ajuste escolar, las habilidades sociales y el comportamiento en casa y el colegio.

Uno de los primeros propósitos en el trabajo de educación familiar será el establecimiento de estrechas relaciones entre la familia y los centros educativos. Es necesario que la familia perciba a la institución como su propia escuela, la que puede contribuir a prepararlos para resolver los problemas de la vida cotidiana: de sus interrelaciones familiares, de su convivencia diaria, de la educación de sus hijos, de otros aspectos de su formación, y así, cumplir con éxito la responsabilidad personal y social que entraña educar al ciudadano del futuro.

Los procedimientos para hacer más efectiva una relación positiva, coherente, activa, reflexiva entre la familia y la institución educativa deben basarse en la coordinación, colaboración y participación entre estos dos agentes. Ello generará un modelo de comunicación que propicie el desarrollo de estrategias de intervención programada de acuerdo al contexto social y comunitario.

El trabajo con los padres, con la familia, favorece la relación educador – niño mediante el conocimiento de la composición familiar, formas de crianza, valores, costumbres, normas, sentimientos, estrategias de solución de problemas del entorno familiar.

En resumen, muchos padres esperan que la institución los ayude y prepare mejor para cumplir su función educativa. Por su parte esta espera de la familia que, en su seno, se produzca una continuidad coherente de su trabajo, de sus objetivos y concepciones, que adopte una actitud de cooperación y participación activa en la vida escolar de sus hijos y en la propia vida institucional, que apoyen sus tareas y objetivos con la confianza de que son los más adecuados y eficaces para obtener el resultado esperado por ambos.

#### **1.1.2.5. Organización institucional.**

Los centros educativos se definen por su finalidad, planteamiento, condición y estructura (García, 2002), desarrollando estas variables que menciona el autor, la finalidad está enfocada en el contexto de ¿para qué se crean los centros?; es aquí donde es necesario definir cuáles son las finalidades que se desean obtener por este tipo de proyectos. Si bien se sabe que las instituciones educativas son creadas con el fin de llevar a cabo un proceso educativo que tenga como respuesta la preparación concreta del educando.

El planteamiento por su parte, se debe establecer una aspiración de las instituciones educativas las cuales deben estar encaminadas a predisponer al alumnado para poder desarrollar, a lo largo de su vida, la gran tarea de saber convivir con otras personas, lo cual implica un cultivo constante de sí mismo, y de la mejora continua de la relación y de las habilidades sociales.

Cuando se menciona la condición se refiere a la institucionalidad, el carácter esencial de una institución educativa puesto que es uno de sus ámbitos definitorios, ya que todos ellos se presentan como entes fundados para conseguir un objetivo común.

Si por institución se entiende como aquella organización que satisface alguna necesidad determinada de los miembros de una sociedad (Stephen P. Robbins, 2004), bien se puede considerar que estos establecimientos están aptas para cumplir con las necesidades que el alumnado presenta y que este carácter institucional queda refrendado por el respaldo que le concede.

González (2003), describe una perspectiva teórica desde el punto de vista pedagógico como un marco cognitivo a partir del cual se define lo que se quiere estudiar, describir, explicar e interpretar sobre un centro escolar. Toda teoría se compone de dos elementos: los conceptos y las relaciones; y las reglas que rigen el conocimiento del objetivo de estudio.

La autora presenta tres perspectivas teóricas desde las cuales se puede estudiar un centro escolar. En primer término menciona que la perspectiva técnica basada en las ciencias de la naturaleza, está regida por la teoría de la gestión, basada en un conjunto

de principios y regularidades que explican el funcionamiento de las organizaciones, qué es lo que hacen, como va a funcionar y cómo se van a gestionar, para alcanzar mayor eficiencia y eficacia.

En segundo lugar, trata la perspectiva cultural, inspirada en las ciencias interpretativas que intentan entender lo social y lo humano; busca construir un conocimiento que permita acceder y comprender el sentido, razón de ser y esencia de los acontecimientos; ayudan a mejorar las prácticas, debido a que en la medida en que el conocimiento teórico aumenta, existe mayor comprensión de cómo es y cómo se comporta una organización escolar. Las estructuras de las escuelas están formadas por el recurso humano y cada grupo de individuos tiene una forma de pensar individual, sus propios valores, su propia cultura, que de una u otra forma influyen en el quehacer cotidiano de las instituciones educativas. De aquí que cada una de ellas tiene su propia estructura y su desempeño está en función del contexto en que se desenvuelve.

Finalmente la perspectiva política se basa en las ciencias de la reflexión y crítica de los valores y la acción, debido a que las escuelas son construcciones ideológicas determinadas por factores históricos, económicos y políticos. Se centra en la política dentro de la organización, que está formada por individuos que difieren en sus intereses y que idean estrategias para lograr sus objetivos.

La estructura es el conjunto de elementos que conforman a las escuelas, implica el establecimiento de políticas, reglas, organización, organigramas, definición de tareas, relaciones entre los elementos, así como el lugar físico. (Hall, Owens y 20 Scott citados por González, 2003) menciona que los aspectos a los que concierne una estructura son los recursos humanos, materiales y la actividad. " (Mintzberg, 1984) menciona que la estructura organizacional como una de las diferentes maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos."

(Stephen P. Robbins 2004) confirma que la estructura es la que define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo.

Hay seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de su organización: especialización laboral, departamentalización, cadena de mandos, tramo de control, centralización y formalización.

Otro de los autores expresa que: " Es la descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización según sus relaciones de jerarquía (Franklin, 2004). Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico de adscripción.

En cualquiera de los conceptos mencionados con anterioridad, se puede percatar de que la estructura implica la coordinación y dirección de un grupo de trabajo y las actividades que realizan para que las estructuras sigan funcionando de manera adecuada.

La estructura es la parte fundamental de los centros escolares ya que son la base de un buen funcionamiento. (García, 2002) menciona que la estructura se refiere a los objetivos y entidades, así como a las relaciones que existen entre estos elementos dentro de la organización. Así mismo, define dos principios que determinan la estructura de una organización: la diferenciación y la integración.

"Una perspectiva social de la educación incluye una mirada a las organizaciones sociales atendiendo al papel (rol) de sus miembros, a las normas que prescriben tales conductas y los valores en los que se asientan esas normas". (Katz y Kahn, 1966).

(Katz y Kahn, 1966) indican además que la escuela como organización se caracteriza por:

- Objetivo y misión.
- Estructura jerárquica: sistema de roles.
- Subsistemas.
- Comunicación.
- Conflictos.
- Patronos motivacionales.
- Cultura organizacional: valores, normas y roles.



La estructura de roles está formada por maestros, estudiantes, directivos y personal administrativo y de servicio. A estos roles se les asignan tareas que contribuyen al logro de la misión de la organización escolar: educar a los estudiantes y mantenerse como organización funcional.

Las normas y valores de la escuela integran los distintos roles lo que fundamenta la filosofía de la organización en relación con sus tareas. A pesar de las características comunes a cualquier otra organización social, la escuela posee otras que la distinguen, como son:

- La naturaleza compleja de los objetivos por no ser suficientemente precisos y medibles.

Cuando la escuela se propone la preparación para la vida, o el desarrollo integral de los alumnos y eso se traduce en los objetivos en los niveles y de los grados de enseñanza, no se describe de manera clara las conductas cotidianas del maestro, su contribución para alcanzar dicho objetivo. Además no se puede medir en el éxito del maestro en el cumplimiento de su rol ya que no depende solo de su desempeño sino que representa una tarea colectiva en la que participan numerosas personas: otros maestros, el personal de apoyo a la docencia, administrativos y de servicio con diferente preparación académica

- La variabilidad de la motivación para aprender de los estudiantes al ingresar a la escuela. Se expresa en los alumnos con un bajo nivel de esta motivación en conductas disruptivas dentro y fuera del aula, en el cumplimiento asistemático de tareas docentes, en la realización o no de actividades extracurriculares, en la participación formal de la vida escolar en contraste, con los estudiantes más motivados hacia el estudio que manifiestan satisfacción con la ejecución de las tareas y actividades escolares y por el propio proceso de aprender.

Padres y maestros convocan a los niños y adolescentes a esforzarse en el presente en aras del futuro que aún no se conforman en su subjetividad y se espera que autorregulen su conducta, sino lo logran ni con reguladores externos (exigencias de los adultos) mostrarán poco interés y se convierten en fuente generadora de conflictos.

□ Relativa invisibilidad del desempeño del rol del maestro. Se observa que aunque para el logro de los objetivos se requiere del concurso de los esfuerzos de muchos, no es suficiente la interdependencia entre los maestros, la calidad del desempeño de un maestro no afecta (aparentemente) directamente el adecuado ejercicio del profesional de otros maestros.

Algunos hablan de que " cada maestro tiene su librito ", otros se refieren a que en el salón de clase lo que ocurre es privativo del maestro y de los alumnos e incluso hay maestros que le expresan a sus estudiantes que "de eso no se habla". Afortunadamente esto es la excepción y no la regla. Sin embargo, se quiere llamar la atención a que la organización escolar no propicia todo lo que pudiera esa interdependencia aunque, en la actualidad en nuestro país se estén creando condiciones para ello. De todo lo anterior, se podría explicar un comportamiento rutinario, poco creativo del maestro que en la soledad del aula repite monótonamente años tras años las mismas clases con el empobrecimiento profesional y el efecto negativo en los alumnos.

□ La obligatoriedad de la escolarización.

No se ingresa a la escuela ni se continúa en ella por una decisión personal de los estudiantes. Los padres preparan a sus hijos para este momento, en algunos casos no suficientemente por falta de orientación para emprender acciones en esta dirección, y a lo largo de los años de escolarización, no siempre la actividad de estudio se ubica en los primeros lugares de su jerarquía motivacional, no obstante, el estudiante asiste a clase, estudia y transita por diferentes niveles de enseñanza.

□ Las actividades, hechos, eventos que acontecen en la escuela son evaluados por maestros, directivos, estudiantes, padres y la sociedad.

La actividad de estudio es una de las actividades rectora del desarrollo del escolar, del adolescente y del joven. La valoración de los demás y de sí mismo depende de los avances individuales.

La actividad del maestro también es evaluada por los directivos y en los últimos años se ha ido incorporando la opinión de los estudiantes en la evaluación oficial.

Por su parte, los padres y la sociedad en su conjunto, emiten juicios de valor de la calidad de la gestión de la institución y de los maestros.

La escuela resulta ser una institución evaluadora y evaluada por la sociedad, por los expertos y la población en general en función del cumplimiento de las expectativas que entorno al desempeño que poseen todos.

#### **1.1.2.6. Políticas educativas.**

Ecuador viene realizando continuos esfuerzos desde 2006 para mejorar la cobertura y la calidad de la educación, concebida como servicio público, a través del desarrollo de programas y proyectos orientados a resolver problemas estructurales del sector, en cumplimiento del Plan decenal de educación 2006-2015, así como del Plan nacional del buen vivir 2013-2017.

Para lograr todo esto, el actual gobierno ecuatoriano declaró que mejorar la calidad del servicio educativo es una prioridad estratégica nacional, y entre 2006 y 2012 casi triplicó la inversión en el sector. Se destacan esfuerzos dirigidos a reformar el marco legal, a reorganizar la oferta educativa pública, a universalizar el acceso a la educación inicial y a la educación general básica e incrementar la cobertura del bachillerato reduciendo la inequidad social, a mejorar la calidad del desempeño docente, a reformar todos los currículos, a prescribir estándares de calidad educativa y a establecer un sistema de evaluación integral.

El nuevo sistema de evaluación no sólo monitorea los aprendizajes de los estudiantes, sino también los desempeños profesionales de docentes y directivos, así como la gestión de los establecimientos educativos, lo cual hace más fácil identificar y corregir áreas problemáticas.

La ministra de educación Gloria Vidal (2012) expresa que “los resultados parciales, cinco años después de haber aplicado estas políticas ininterrumpidamente, indican que las estrategias para aumentar la cobertura del servicio educativo han sido exitosas y han tenido como consecuencia un acceso mucho más equitativo a la educación, y que las estrategias para mejorar la calidad han plantado bases sólidas logrando un cambio cualitativo en el futuro”

Dentro de las políticas educativas en los centros educativos del Ecuador se consideran:

Plan Decenal de Educación 2006 - 2015

Plan Nacional Decenal de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia

Plan Nacional de Educación para todos.

Plan del Buen vivir 2013 - 2017

Dentro de los objetivos del sistema educativo ecuatoriano y su política educativa se pueden tomar en cuenta tomando como base al Ministerio de Educación los siguientes:

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- MARCO CURRICULAR

- Nuevo currículo de la educación infantil.
- Nuevo currículo de la educación general básica.
- Nuevo currículo del bachillerato.
- Nuevo currículo de la formación inicial docente.

- MARCO DE TALENTO HUMANO

- Nuevo sistema de formación docente.
- Nuevo sistema de carrera docente.
- Nuevo sistema de desarrollo profesional.
- Nuevo sistema de supervisión educativa.
- Nuevo sistema de capacitación del personal administrativo.

- MARCO FINANCIERO Y DE GESTIÓN

- Nuevo modelo de gestión en el MEC
- Sistemas de planificación, investigación y evaluación.
- Estrategias de descentralización y desconcentración.
- Sistema de financiamiento, calidad de gasto y ejecución presupuestaria
- Sistema de construcciones escolares fortalecido.

- MARCO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

- Sistema de evaluación de la calidad.
- Consejos provinciales de educación.

- Consejos cantonales de educación.
- Consejos de gestión educativa.
- Manuales institucionales de convivencia.

### **1.1.3. Características del desempeño docente.**

Las características del desempeño docente en el Siglo XXI son muy variadas y a veces son contradictorias según los distintos autores e investigaciones.

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que se desea para nuestro país.

El propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la educación general básica y para el bachillerato.

Además, los estándares de desempeño profesional docente establecen las características y desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad.

Por ello los estándares:

- ❖ Están planteados dentro del marco del buen vivir;
- ❖ Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades; aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- ❖ Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza–aprendizaje;
- ❖ Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

Se han desarrollado multitud de estudios sobre efectividad del desempeño docente y en ellos se concluye que la calidad y las cualidades de los buenos docentes deben definirse tanto en la escuela como en la comunidad.

Marchesi (2007) señala que el desempeño docente se aparta en dos aspectos básicos de las características básicas propias de una profesión: Primero, la autonomía en su ejercicio está limitada por un conjunto de prescripciones y regulaciones que tratan de asegurar el derecho a la educación de todos los alumnos y la oferta del servicio educativo en condiciones equitativas. (p.p.30,31).

Day (2007, p. 95 tomado de Darling-Hammond, 1996, p.7) opina que:

Si queremos que todos los alumnos aprendan del modo que indican las nuevas normas y exige la compleja sociedad actual, tenemos que desarrollar una enseñanza que vaya mucho más allá de disponer información, administrar un test y poner una nota. Se debe comprender como enseñar de manera que respondamos a los diversos enfoques del aprendizaje, lo que las escuelas tienen que hacer para organizarse con el fin de prestar apoyo a esa enseñanza y a ese aprendizaje.

Segundo, la enseñanza se aleja de la imparcialidad y del distanciamiento personal de la mayoría de las profesiones e incluye como una de sus señas de identidad el cuidado de la relación interpersonal, la implicación afectiva y el compromiso personal.

Por eso, Marchesi (2007) afirma que la profesión docente es un “arte” refiriéndose a las actividades que realizan los profesores que exige conocer a cada uno de los alumnos, entender el contexto en el que viven y aprenden, y adaptar a los métodos de enseñanza a las necesidades de cada uno de ellos. Además exige una forma de relación y un compromiso personal para contribuir activamente al desarrollo personal, intelectual, social y afectivo de los alumnos.

Según la investigación sobre la buena enseñanza y el buen aprendizaje, llevada a cabo con 133 docentes y 207 alumnos, Day (2007, p.96, citando a Morgan y Morris 1999, pp.132-133) concluyen que el principal mensaje es que los alumnos “dan mucho valor a la capacidad que tienen los maestros de influir en su aprendizaje”.

Exponen tres consecuencias generales:

- a. Los maestros necesitan mayor fe en sí mismos con respecto a la influencia positiva que pueden tener.
- b. Hay más posibilidades de dar un giro general a una mayor selección en la enseñanza de clase, con mayor conciencia y más uso de métodos de actividad, y un diálogo más abierto sobre los conceptos y las prácticas pedagógicas.
- c. Es necesario aumentar la conciencia y aplicar estrategias de relación interpersonal para garantizar un equilibrio mejor entre los aspectos afectivos y técnicos de su enseñanza.

Como resultado de la investigación, los autores citados intentan construir un modelo de perspectivas de los docentes que presenta una perspectiva sobre las relaciones entre los puntos de vista de los maestros acerca de su papel, las posibles formas de recibir a los alumnos y los efectos sobre la calidad del aprendizaje.

Day (2007, p.97, tomado de Brighthouse, 1994) opina que:

Para influir en la mente del aprendiz, tenemos que conocer su complejidad, sus estilos preferidos de aprendizaje, sus diferentes clases de inteligencia, etc. Tenemos que saber que la mente del alumno está dispuesta a llegar a un acuerdo con la otra parte: la extraordinaria destreza del maestro como alquimista de la mente para transformar la esclavitud mental en libertad. Aquí se encuentra la cima dorada de la destreza del maestro: su capacidad de abrir la mente.(p.29)

Según Carr (2003), la educación es mucho más que un conjunto de habilidades técnicas: necesita capacidades para ayudar a los niños y jóvenes a que crezcan en sabiduría y discernimiento moral, lo que exige comprender a los otros como fines en sí mismos. Que los profesores sean capaces de promover el desarrollo personal y moral de los alumnos y que puedan llegar a ser referentes morales.

Hansen (1995, 1998, 2001) concibe el trabajo del profesorado como una vocación, un compromiso moral y personal.

Enseñar es una actividad continua de estímulo o impulso de actitudes, orientaciones e ideas que permitan a los estudiantes progresar, en vez de retroceder, como seres humanos, crecer, en vez de limitarse, en su actitud y gama de capacidades... En igualdad de condiciones, una persona que tenga un sentido de vocación desempeña el

papel de maestro de forma más plena que un individuo que lo considere solo un trabajo...Como vocación, la enseñanza es un servicio público que conduce a la realización personal de los estudiantes... (Hansen, 1999, pp.94-96).

Hogan (2004) opina que la actividad docente es mucho más que la profesión y la vocación, es un estilo de vida que tiene como características básicas la autoridad y la responsabilidad. En este sentido, los profesores deben actuar como tal en todos los ámbitos en los que se desenvuelven.

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

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

Los cambios socioeducativos en el Siglo XXI, traen muchos retos o desafíos a las instituciones educativas y sobre todo al desempeño profesional docente. Cabe mencionar algunos de estos desafíos:

- a. Desarrollo profesional docente.
- b. Relación escuela- familia.
- c. Trabajo corporativo y en red.
- d. Incorporación de las nuevas tecnologías.

En este siglo, para lograr y mantener una buena enseñanza se exige que el profesorado revise y reflexione con regularidad su forma de aplicar los principios de coherencia, diferenciación, progresión y continuidad y equilibrio, no sólo en el “que” y el “cómo” de su ejercicio docente, sino también en el “por qué” en relación con sus fines “morales” fundamentalmente. Exige también que se abordan sus problemas de autoeficacia, identidad, satisfacción en el trabajo, el compromiso y la inteligencia emocional (Day, 2007).

Este autor señala que la enseñanza involucra la cabeza, el corazón, el ser profesional y un compromiso de por vida. Por eso, es importante que los profesores tengan un serie de oportunidades de desarrollo profesional continuado, que estén dirigidas a sus necesidades de salud intelectual y emocional, y a las necesidades organizativas de la escuela.



En este sentido da ejemplos citando varios autores:

- a. El compromiso de los docentes con su trabajo aumenta el compromiso de los alumnos (Bryck y Driscoll, 1998; Rosenholtz, 1989).
- b. Los profesores entusiastas (cultos y capacitados) trabajan mucho para que el aprendizaje sea más significativo para los alumnos, incluso para los que son más difíciles o están poco motivados (Guskey y Passaro, 1994).
- c. Los maestros que son capaces de comprender y controlar sus propias emociones también son más capaces de comprender y controlar las de sus alumnos (Goleman, 1998).

La prioridad que se asigna al ejercicio de la docencia en el contexto de los sistemas educativos se refiere básicamente a la adquisición de competencias para el mejoramiento de la función pedagógica en orden a producir las respuestas deseadas para incrementar la calidad de la educación.

Desde hace un par de décadas la formación docente inicial y el desarrollo profesional continuo han sido ubicadas como elementos centrales de los diagnósticos educativos, foco de intervención privilegiado de las políticas de reforma y de las estrategias destinadas a la elevación de la calidad. La mayoría de los programas de mejora en el sistema educativo del Ecuador han incluido iniciativas específicas destinadas a fortalecer las competencias y la profesionalidad de los futuros docentes y de aquellos que se encuentran en actividad.

A la hora de pensar las innovaciones pedagógicas y las políticas educativas ya nadie pasa por alto la problemática del docente y la calidad de su formación. Los sistemas escolares actuales, configurados en la modernidad hacia fines del siglo XIX conservan una huella de su origen: la centralidad del docente, el maestro como tecnología y recurso educativo insustituible. A pesar del avance de las nuevas tecnologías y de las predicciones sobre las escuelas del futuro, no es probable que esta situación se altere radicalmente en el transcurso de las próximas décadas.

El trabajo que realiza el docente con sus estudiantes continúa forjado por vínculos de tipo doméstico y familiar. Se resiste, por lo tanto, a las lógicas racionalizadoras y científicas que lo intentan dotar de mayor profesionalismo. El reconocimiento del

papel preponderante del docente en el proceso educativo no implica dejar inalterados los rasgos que históricamente configuraron su tarea. Por el contrario, es necesario sentar las bases de una nueva identidad y profesionalidad. (Vezub, 2005a).

Los grandes cambios experimentados en los ámbitos social, económico, político, cultural e incluso a nivel de la vida privada de las personas, junto con las nuevas características de los niños y adolescentes El estado ecuatoriano está implementando estrategias para la formación en beneficio del sistema educativo debido a que no existirá una verdadera transformación del Sistema de Educación sin una plantilla de profesionales que velen por este cambio en la educación.

Como ha señalado Michael Fullan (2002) con ironía: “la educación del profesorado tiene el honor de ser, al mismo tiempo el peor problema y la mejor solución de la educación” (p.122). La frase suena un poco fuerte en el contexto de los sistemas educativos latinoamericanos, atravesado por graves problemas, tales como las profundas inequidades sociales y la pobreza extrema de gran parte de los niños y adolescentes en edad escolar.

En este sentido, cabe señalar que si bien las políticas tendientes al fortalecimiento profesional de los docentes y el discurso que los ubica como actores principales del cambio son una medida justa y necesaria, produce una serie de tensiones y riesgos, en particular cuando las políticas docentes no son acompañadas de otras acciones y dejan inalteradas las condiciones materiales en las que desarrolla su tarea.

Según Birgin (2006): “La mejora de las experiencias escolares de los alumnos requiere de modo ineludible contar con los docentes, pero una política que apueste en forma excluyente a su formación y actualización constituye una respuesta simplificadora que evade la compleja trama histórica que desde hace más de un siglo configura los sistemas educativos”.

Por ello, es necesario emprender políticas articuladas entre organismos y sectores del Estado que atiendan en forma simultánea los diversos -pero convergentes- aspectos que redundan en la elevación de la calidad de la educación básica: salud, atención de la primera infancia, desarrollo curricular, infraestructura y equipamiento escolar,

sistemas de evaluación, intensificación de la jornada escolar, diversificación de las materias, talleres y oportunidades de aprendizaje de los alumnos, trabajo colaborativo con las comunidades y sus instituciones intermedias, etc.

Todavía hoy, la formación continua de los docentes es pensada en asociación con el cambio educativo y desde una lógica lineal. Primero se define el sentido de la transformación que se desea, y posteriormente los expertos se abocan a diseñar los cursos de perfeccionamiento necesarios para concretar la reforma (Vezub, 2005b). Lejos de los enfoques situacionales centrados en la escuela, estas perspectivas apuestan al efecto “cascada”, al rol multiplicador de las innovaciones que suponen asumirán los profesores que participaron de las actividades de formación, una vez que se incorporan a sus centros escolares.

La nueva práctica docente aparece como consecuencia y efecto directo del programa de formación implementado. Sin embargo, ningún programa de perfeccionamiento actúa de manera lineal y automática sobre la práctica y que ésta, es algo mucho más difícil de modificar que la instauración de un curso, taller, seminario, jornada de reflexión, o como sea que se llame.

Labaree (2000) ha argumentado que “la naturaleza del trabajo docente encierra una serie de rasgos que a simple vista lo hacen parecer como una profesión fácil, a pesar de ser sumamente difícil”. El abandono y la crítica a los paradigmas racionalistas y técnicos que intentaron regular y homogeneizar la enseñanza durante varias décadas, produjeron una nueva conciencia acerca de la complejidad del trabajo docente.

Dubet (2004) muestra cómo la erosión de los principios y valores fundantes de la escolarización moderna trajeron aparejado el cuestionamiento de la autoridad y de la función del docente. Ahora los maestros se encuentran solos, frente a un nuevo tipo de estudiante, desprovistos de la protección y legitimidad que le proporcionaba el Estado-Nación y del apoyo de la sociedad que antes confiaba en la escuela como agente igualador, civilizador y transformador: “Los cambios producidos ocasionan ciertos desfases con los condicionantes sociales e históricos asumidos o encarnados en los sujetos. El maestro que ha hecho propio el mandato salvacionista originario de la profesión, actúa sólo en el presente, y hasta con competidores y cuestionadores, en un

medio que le resulta en ocasiones hostil y en otras por lo menos incierto. (...) De este modo, la cualidad originaria (salvadora y redentora) se encarna actualmente en sujetos que asumen responsable e individualmente un proyecto social que en otra oportunidad los convocaba y le otorgaba sentido a su propio quehacer” (Alliaud y Antelo, 2005, 5).

Los docentes no son responsables únicos de los resultados y de la calidad del sistema educativo. Tampoco pueden asumir el desafío del cambio en forma aislada e individual, pero tienen un rol protagónico en la configuración de las experiencias de aprendizaje de los alumnos. Para poder cumplir con su tarea es necesario –entre otras acciones-: implementar políticas sostenidas en el tiempo que posibiliten su desarrollo profesional y la mejora de sus condiciones laborales; revisar los sistemas formación así como las matrices fundantes del oficio a la luz de los nuevos escenarios sociales y culturales de la escolarización contemporánea.

Es por ello que la Unae, el Plan Internacional de Captación y Selección de Educadores, el Sistema Integral de Desarrollo Profesional Educativo (Si profe) y la utilización de mentores para docentes, son parte de las estrategias que implementa el Ministerio de Educación.

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

Familia, escuela y comunidad constituyen una tríada necesaria cuya asociación puede ser definida sobre la base del acuerdo común acerca de los roles que deben desempeñar para alcanzar los objetivos propuestos o las metas comunes.

La educación y la orientación a la familia son necesarias entenderlas como un proceso de comunicación impregnado de interrogantes, motivaciones expectativas; al mismo tiempo requiere comprometer a los sujetos implicados en dicho proceso, convirtiéndolos en nuestros principales aliados.

Marchesi (2007) plantea que es preciso tener en cuenta en este tiempo que la estructura de la familia está cambiando de forma acelerada y que nuevas formas de relación y de vida en común se están consolidando. Además, gran parte de las familias viven en una situación complicada: el trabajo de los miembros de la pareja, la presión laboral y la rigidez en el horario reducen las posibilidades de una mayor dedicación a los hijos y de participación en las actividades escolares.

Todo ello conduce a la creciente distancia entre la familia y la escuela junto con las negativas repercusiones que ello tiene para el aprendizaje y la educación de los alumnos. Los profesores consideran que la mayor implicación de las familias en la educación de sus hijos es una de las principales condiciones para mejorar la calidad de la enseñanza.

Las investigaciones demuestran que cuando los padres muestran interés por el aprendizaje de sus hijos, conocen los resultados del rendimiento pedagógico y apoyan en las labores escolares, influyen positivamente en los aprendizajes sus hijos (Brunner, 2000).

Martínez (1996) explica en su ensayo que la familia es una de las instituciones básicas que existen en la sociedad y además se puede considerar la más importante en los primeros años de nuestra vida; es en la cual nos refugiamos, donde estamos más a gusto y desde donde empieza nuestra socialización y el aprendizaje de nuestro papel dentro de un grupo, que primero será la familia (y, por tanto, consideramos que es tan importante) y luego se extenderá llegando al colegio, con los amigos y, así hasta poder relacionarte con el resto de la sociedad.

Es, por tanto, muy importante esta institución ya que forma a los individuos desde pequeños adquiriendo valores y aprendiendo a adaptarnos en nuestra cultura y sociedad. Así mismo, se puede decir que la familia es la institución más cercana y donde encontramos mayor afecto. Convivir, aprender normas de conducta, comportamientos y otra serie de actos sociales son más fáciles de aprender dentro de la familia, aunque no debemos olvidar el papel de otras instituciones como la escuela que ayudan a reforzar todos estos valores y muchas veces introducen otros nuevos. La escuela y la familia son agentes de socialización; potenciar las influencias educativas de ambos y lograr su convergencia, aún no es una realidad, sino una utopía.

La importancia de la familia en el hecho educativo, cada niño carga con una historia familiar, llena de creencias, ritos cotidianos, valores, posiciones personales, imaginarios, deseos, afecto o desafecto, etc., a la que el niño está indisolublemente conectado. Cada familia posee una cultura digna de ser valorada en

los escenarios de aprendizaje, en los cuales se puede legitimar como válida para los efectos de la diversidad y diferencias culturales.

Al respecto, Martínez (1996) señala que “es a través del continuo hogar-familia-madre-niño que la línea sentimental puede devenir en opciones epistemológicas para abordar el hecho educativo”. La atención del Estado y de la escuela a la familia se convertiría en un triángulo para asistir a un ciudadano solidario y afectivo que contribuya al desarrollo de su país.

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

Para autores como Sáenz (1991) las prácticas son uno de los aspectos del currículum de formación de docentes que a pesar de haber generado una importante producción bibliográfica, presenta mayor indefinición en el aspecto normativo y legislativo, lo que ha dado lugar a variadas interpretaciones relacionadas con la estructura, función y sentido en la estructura organizativa dentro del currículum.

También los aportes de corte aristotélico han marcado momentos trascendentales por sus repercusiones epistemológicas, en especial la diferenciación de la antigua y discutida controversia entre teoría y práctica. El concepto praxis en sentido amplio se refería a todas las actividades del hombre libre, el actuar responsable, independiente y guiado. Significó asimismo, formación del carácter dentro de la esfera de la acción humana y reservado a la prudencia práctica. La diferenciación aristotélica entre praxis y poiesis, alude a una realidad.

Lo poiético, es decir, el hacer, remite en esta visión a un resultado y posee verdadero valor sólo al final de una realización, en cambio, la praxis o el actuar, contiene valor en sí misma y cumple su propósito aun cuando el sujeto en verdad logre lo deseado mediante la acción.

Aristóteles en la *Ética a Nicómano* escribe:

"La vida es básicamente praxis no poiesis." (Abril, 1984). Al entender la praxis como el actuar, el accionar práctico conlleva a una decisión, lo 'saber hacer' que requiere habilidades técnicas y, la práctica como 'saber gestionar' que requiere sindéresis,

capacidad de ponderar, enjuiciar con prudencia, poner en juego valores éticos y morales.”

La contraposición de conceptos se pone de manifiesto cuando se le asigna a la teoría la función de pensar ideas abstractas y a la práctica, reaccionar dinámico, es decir, acción, con lo cual se realiza una rústica simplificación del sentido originario de ambos conceptos.

En verdad esta concepción viene siendo cuestionada desde tiempo atrás. Nervi (1969: xiii) en el texto “La práctica docente y sus fundamentos psicodidácticos” alertaba sobre “las restricciones y el peligro que los maestros incurrieran desde su iniciación en el esquematismo formalista, vacío de contenido y de auténtica personalidad docente en que suele caer la práctica docente” a su vez insistía el autor en un reordenamiento de las prácticas docentes puesto que cada una de ellas, era una problema especial y específico que debería atenderse. Igualmente aludía, a las situaciones de desencuentro entre las materias pedagógicas que integraban los planes de estudio e intentaban desembocar en la Práctica Docente.

Por su parte, Peñaloza (1995: 235) define las prácticas profesionales como “el ejercicio de la profesión durante el tiempo de los estudios, por una persona que va ser profesional y que todavía no lo es.”

Davini (1995: 114) desde una perspectiva crítica afirma que “la ‘práctica’ se encuentra limitada al ámbito del saber hacer en el aula, fuertemente impregnado de la visión empirista...”

En la misma línea de reflexión están los aportes realizados por Guyot, Fiezzi y Vitarelli (1995: 27). Estas autoras afirman que la práctica docente se define como una “vinculación entre sujetos mediatizada por el conocimiento y contextualizada por la institución escolar”. Apuntan, además, que esta vinculación es lo que permite convertirla en objeto de investigación articulado a la realidad del aula.

Popkewitz T. (1995: 34) plantea que “las prácticas institucionales (desempeños y discursos) producen y disciplinan las esperanzas, deseos y expectativas que están inscritos en aquellos que están aprendiendo a ser maestros.”

Para otros autores como Gimeno y Pérez (1980, 1988), Zabalza (1987,1990), Pozo, (1987), Zeichner (1980,1985), Montero, (1987), Serrano M. (1987,1988), Marcelo (1994), Benedito, Ferrer y Ferreres (1995), las prácticas son un término que cobra sentido sustentada en una determinada concepción teórica, vinculada estrechamente con un enfoque específico del currículum, con un perfil actualizado del docente que se pretende formar, desde una visión dinámica de la investigación y por último, teniendo presente la escuela como un factor generador de cambios y transformaciones.

## **1.2. Gestión educativa.**

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

Como punto de partida es importante conocer el concepto de gestión y establecer algunas diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración.

De acuerdo al diccionario de la lengua española, gestión del latín *gestio* – *onís*, que significa acción y efecto de gestionar, sin embargo en la misma definición, gestión es la acción y efecto de administrar. Esta ambigüedad en la definición, lleva a realizarse las preguntas: ¿gestión o administración en el campo de la educación? ¿Significan lo mismo o son términos diferentes? Los sistemas educativos en permanente transformación, como una forma de responder a dichas transformaciones se ha introducido el concepto de gestión proveniente del mundo empresarial.

Para Eumed. Net, la enciclopedia virtual de economía y finanzas, la gestión es el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

Para otros autores, la gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos.



De acuerdo a las definiciones anteriores, se puede decir que gestión y administración no son sinónimas. Esto significa que se puede realizar actividades correspondientes a la administración sin que signifique un proceso de gestión.

De ahí que se pudiere hacer entre los conceptos “gestión” y “administración” donde la gestión es el todo, y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y el uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración, o simplemente la buena administración es fundamental para la buena gestión. La administración se convierte así, no en un fin en sí misma, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa. (Botero, 2009).

Sin embargo, Torres (2006) menciona que la administración educativa, pone énfasis al trabajo centralizado, burocrático e individualista y que su principal tarea es la de apoyar y otorgar los recursos humanos, técnicos y financieros, de infraestructura y pedagógicos que requieren los centros escolares. Mientras que la gestión escolar, se orienta hacia la descentralización de la toma de decisiones, la flexibilidad de los procesos, al trabajo participativo de los miembros de un colectivo escolar.

De acuerdo con Botero (2009) la acepción de gestión educativa está estrechamente relacionada con el concepto convencional de gestión administrativa, y la define como: un conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación. (p.4).

Pozner, (2000) plantea que “la gestión escolar es el conjunto de acciones articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa”(p.8).

Vera, (2005) expresa: “la gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular”.

La gestión educativa promueve el aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa en sentido general mediante la creación de una unidad de aprendizaje.

Para la colombiana Haselwood (2007) coautora de “Manual para rectores”, es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales o regionales.

Según la Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional, (MEN) (2005-2006) la gestión educativa está constituida por cuatro áreas: Área de gestión directiva, Área de gestión pedagógica y académica, Área de gestión de la comunidad y Área de gestión administrativa y financiera.

Área de gestión directiva. Con su misión orientadora y promotora del mejoramiento, tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son: La gestión académica, la gestión de comunidad, y la gestión administrativa y financiera. La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente.

Con el liderazgo de su equipo de gestión, la institución se orienta estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión. Tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional. Esta gestión involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión de la institución educativa en los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales.

Área de gestión pedagógica. Como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los chicos aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal. La gestión académica de una institución educativa se desarrolla en el marco del diseño, el

desarrollo y la evaluación del currículo, entendido y conformado como aparece en el Decreto 230 de febrero de 2002 y tiene como dinamizador principal a la comunidad académica, cuyos aportes en conocimientos, experiencias, innovaciones o investigaciones adelantadas por parte de los diferentes agentes educativos, contribuyen al desarrollo y el mejoramiento de la institución para el logro de las metas y los objetivos propuestos.

Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización permanente de planes de estudio; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula. Por lo tanto, son oportunidades de mejoramiento, la búsqueda permanente de acuerdos pedagógicos entre los distintos miembros de la comunidad educativa; facilitar el diálogo entre grados, áreas y niveles; hacer un uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas e internas; velar por un manejo adecuado de los tiempos y recursos destinados para el aprendizaje, así como por el adecuado funcionamiento del sistema de evaluación.

Área de gestión administrativa y financiera. Tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y métodos susceptibles de mejoramiento continuo. Los referentes más comunes en el desarrollo de esta gestión son: la normatividad, en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos, la evolución y paradigmas tales como inventarios, vitrina pedagógica, refrigerio, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, esto incluye traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, entre otros.

Área de gestión a la comunidad. Incluye áreas de trabajo, como la promoción de la participación de la comunidad educativa, el diseño, ejecución y evaluación de

estrategias de prevención, y la provisión de las condiciones que permitan una sana convivencia, entre sus miembros en donde haya cabida a distintas personas, independientemente de su procedencia, sexo, credo o raza, a la vez que se den las acciones necesarias para su permanencia en el sistema educativo. El ámbito en el que se desarrollan las acciones de esta gestión vincula a todos los actores de la comunidad, a la organización institucional con su entorno, para fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con la institución y su (PEI).

Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización permanente de planes de estudio; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula. Por lo tanto, son oportunidades de mejoramiento la búsqueda permanente de acuerdos pedagógicos entre los distintos miembros de la comunidad educativa; facilitar el diálogo entre grados, áreas y niveles; hacer un uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas e internas; velar por un manejo adecuado de los tiempos y recursos destinados para el aprendizaje, así como por el adecuado funcionamiento del sistema de evaluación.

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

En el contexto actual de cambios constantes y vertiginosos, todas las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, empresariales y de servicios, entre otras, de carácter nacional e internacional, han tenido la necesidad de revisar sus propósitos y su misión en la sociedad; igual que sus formas de organización y su funcionamiento, con el propósito de reducir la incertidumbre del entorno.

Muchas organizaciones han ajustado sus objetivos, han propuesto estructuras más flexibles y han logrado posicionarse frente a los cambios sociales de modo relevante. Otras, conservan sus viejas estructuras y sus objetivos como si nada pasara; sus proposiciones se tornan obsoletas, y tienden a la desaparición o a la supervivencia. Los sistemas educativos no escapan a esta situación general.

Al considerar lo anterior, el gran desafío es el replanteamiento de la misión de las organizaciones, definida por su razón de ser en la sociedad; la construcción de una

nueva visión que oriente el desempeño; la búsqueda de nuevas formas de organización; de relaciones y prácticas mucho más flexibles, que permitan encarar los entornos de permanente cambio, así como propiciar el desarrollo de sociedades cada vez más democráticas, con bases sólidas en la toma de decisiones, en la corresponsabilidad, en la transparencia y en la rendición de cuentas. Los sistemas educativos han entrado en este escenario de replanteamientos; cuestionando sus finalidades, sus alcances y su organización. Se han expuesto también a las nuevas competencias y a las capacidades requeridas para desarrollaren quienes tienen a su cargo los procesos de gestión educativa.

Son múltiples los saberes que están transformando el mundo y cada aspecto de la vida cotidiana. La educación se alinea en la misma dirección de la odisea del mundo moderno, tiene que revolucionar las formas tradicionales de enseñanza, mejorar sus procesos y resultados, desarrollar competencias para la vida contemporánea, en aras de la formación de los ciudadanos que demanda la sociedad.

La gestión educativa como proceso sistémico que integra e imprime sentido a las acciones administrativas en el ámbito escolar, con el fin de mejorar las organizaciones, las personas que las integran y sus propuestas o proyectos educativos, se desarrolla y ejecuta mediante planes, programas y proyectos que optimizan recursos, que generan procesos participativos en beneficio de la comunidad, que interactúan con el medio, que aportan al desarrollo local y regional y que solucionan necesidades educativas en armonía con las necesidades básicas fundamentales del ser humano.

La gestión educativa obedece a procesos de democratización y descentralización administrativa que se vienen dando en el país, a raíz de las reformas político-administrativas que afectan a municipios, organizaciones e instituciones quienes deben asumir las competencias que la ley les asigna.

Característica importante de la gestión educativa es que no se basa en uniformidades; ella reconoce la complejidad de las organizaciones y el carácter singular y específico de cada una de ellas, de allí que enfatice en el desarrollo de una visión de futuro construida participativamente y en que la organización se involucre en un horizonte compartido con énfasis en la anticipación de resultados.

Acentúa la interdependencia entre niveles del sistema educativo y en la práctica del liderazgo pedagógico como posibilidad para motivar, acompañar y concertar en referencia a los procesos de cambio y de transformación educativa que se requieren.

### **1.2.3. Tipos de gestión.**

Cuando se habla de gestión educativa se ha de tomar en cuenta que existen muchos modelos conceptuales y para cada uno de ellos corresponde una categorización.

Si el problema de la gestión es complejo en las organizaciones educativas convencionales, aún más en aquellas que ofrecen modalidades como la educación a distancia, debido a la necesidad de tomar en consideración diferentes tipos de gestión: académica, administrativa y tecnológica, para avanzar en el aseguramiento de la calidad.

Para P. Rosas (2006, 28-33), la gestión de ambientes virtuales de aprendizaje conlleva cinco dimensiones: la social, la político-institucional, la administrativa y la técnico-pedagógica.

- Dimensión social.

La educación toma lugar en un contexto histórico y social determinado que le imprime las características esenciales de su función (el ¿para qué educar?), y de ahí, las formas y los medios como se educa. Por ejemplo el e-learning 2.0 lleva a que ahora se aprenda de manera inter, multi y transdisciplinaria, y los objetos de aprendizaje son un medio apropiado para ello.

- Dimensión político-institucional.

Las políticas son las directrices, acciones y recursos de la organización que se centrarán en ciertos objetivos que desde luego llevan implícitos las ideologías y los intereses del grupo que sustenta el poder. En la incidencia de ese ánimo de los grupos que están en el poder radica parte de las funciones y del compromiso de las organizaciones que gestionan e-learning.

- Dimensión administrativa.

Es aquí donde los gestores sortean todos los escollos propios de la gestión de los diversos programas y de la institución educativa.

- Dimensión técnico-pedagógica.

Es el expertise que cada organización que gestiona e-learning aporta al cambio. Este expertise pasa por conocer y escoger las herramientas más adecuadas para los propósitos pedagógicos. Implica gestar a nuevos docentes y estudiantes, y desde aquí se da esa función de reflexión y adscripción a líneas del cambio social.

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

Dentro del ámbito de gestión docente se pueden encontrar algunos elementos importantes que coadyuvan al mejoramiento de la calidad profesional como el Proyecto educativo institucional que es un sistema establecido a través de una serie de planes con la finalidad de desarrollar ciertas políticas y estrategias básicas para alcanzar objetivos propuestos.

La escuela concebida como proyecto, es una visión global que comprende una serie de ámbitos en términos más abiertos para alcanzar resultados más significativos para la comunidad educativa.

Toda institución educativa no se reduce a la existencia de docentes, de niños y niñas, sino es una unidad más compleja que tiene objetivos de corto, mediano y largo plazo, por lo que su naturaleza de proyecto le da una estructura especial y que requiere de un tratamiento técnico- administrativo peculiar. No es sólo la concepción de hacer trabajo en el aula en tiempos estrictamente cortos, tales como períodos de clase, jornadas o ciclos escolares.

Básicamente hay que considerar que los establecimiento educativo tiene como objetivo fundamental la formación de los niños y de las niñas, en áreas estratégicas, con la finalidad de desarrollar competencias cognitivas, afectivas, lingüísticas, culturales y de sobrevivencia.

El enfoque del currículum centrado en contenidos ya debe ser parte de la historia de la educación ecuatoriana, por lo que la visión de una formación para la sostenibilidad de la comunidad y de la sociedad son los espacios que se abren, al visualizar la educación escolar como una formación auténtica.

El ámbito pedagógico del proyecto es lo esencial de la parte técnica y consiste en un modelo pedagógico que establece los criterios básicos para orientar los principios, los objetivos, los lineamientos metodológicos, la naturaleza de los materiales y recursos didácticos, y los procesos de monitoreo y evaluación.

El enfoque exclusivamente administrativo que caracterizan los planes escolares debe reorientarse para dar un espacio amplio al desarrollo del proyecto pedagógico.

En cambio en el ámbito de gestión y administración la serie de procesos y estrategias que se siguen en los establecimientos educativos como proyecto, son los que llevan el control de la calidad, de la gestión y de los resultados alcanzados.

Estrategias para elaborar el Proyecto educativo institucional:

Son todos los pasos a seguir y la serie de procedimientos e instrumentos utilizados para llegar a la concepción del Proyecto Educativo, su desarrollo, su sistema de monitoreo y evaluación y los planteamientos para los procesos de seguimiento.

Es importante dejar claro, que no existe una receta de diseño de plan que pueda responder a todas las necesidades educativas detectadas, sino tener un planteamiento general y hacer las adaptaciones necesarias con el fin de alcanzar los mejores resultados.

a) El Plan Estratégico de calidad:

Es el plan que establece las estrategias básicas para llegar a alcanzar los resultados óptimos en tiempos cortos y al más bajo costo.

b) El Plan por objetivos y resultados

Es un plan de mediano plazo, que establece un objetivo superior, un objetivo del proyecto, un objetivo de la fase, resultados de la fase y actividades para alcanzar los resultados.

c) El plan anual



Es el plan operativo que se traza anualmente para responder a asuntos puntuales a través de estrategias que habrá que desarrollar cada mes, para alcanzar los indicadores de logro establecidos.

d) Los proyectos específicos:

Es la operativización de las actividades planificadas en el plan operativo anual, en tiempos más cortos, sean estos diarios, semanales, mensuales, con la finalidad de evaluar constantemente los niveles de desarrollo y avance, para replantear y recalendarizar los desfases.

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

La Constitución Política del Ecuador (2008), en el Art. 27. expresa que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su derecho holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el derecho de competencias y capacidad para crear y trabajar.

Es indispensable la educación para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, que constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

La Constitución Política del Ecuador 2008, en el Art. 349 expresa “El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño y la política salarial en todos los niveles. Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente”.

Art. 346.- Menciona “Existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación”.

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (L.O.E.I), en su artículo 10.- Derechos.- las y los docentes del sector público tienen los siguientes derechos:

- a. Acceder gratuitamente a procesos de desarrollo profesional, capacitación, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en todos los niveles y modalidades, según sus necesidades y las del Sistema Nacional de Educación;
- b. Recibir incentivos por sus méritos, logros y aportes relevantes de naturaleza educativa, académica, intelectual, cultural, artística, deportiva o ciudadana;

Artículo 11.- Obligaciones de las y los docentes.-

- c. Ser actores fundamentales en una educación pertinente de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- d. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de las instituciones educativas y a sus estudiantes;
- f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa; dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas.
- g. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general.

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

En la llamada era de la información, la respuesta lógica de las escuelas que desean mantenerse a la vanguardia es tornarse en algo lo llamado organización inteligente. Hoy en día, no se cuenta con un conjunto aceptado de normas para medir los centros educativos inteligentes. El caso es que la carencia de normas codificadas en forma típica no impide actuar como si de hecho existiera alguna. La organización inteligente, o cualquier título honorario similar, se convierte en un emblema de estatus que las escuelas deben considerar codiciado.

Para éste fin se toma dos premisas respecto al concepto de escuela inteligente. Estas servirán para brindar información útil y utilizable.

Primera premisa. "Toda escuela es una organización inteligente". No es creíble que el aprendizaje ocurra en algunas escuelas y en otras no. Es poco funcional identificar

alguna escuela como organización inteligente y relegar a las demás al nivel de no inteligentes.

Segunda premisa. "Algunas escuelas aprenden mejor y más rápido que otras". Ésta afirmación es obvia; para ello es necesario tener presente todos y cada uno de los factores que favorecen y cimientan el aprendizaje organizacional. Parece ser que explorar la actividad del aprendizaje organizacional es ciertamente una empresa más fructífera que sondear la identidad de algo llamado organización inteligente.

Aprendizaje organizacional es ganar un conocimiento que ayuda a la escuela a desempeñarse con éxito. El conocimiento se gana en por lo menos de dos formas. La primera es adquirirlo, es algo que se busca con claridad. El segundo es creándolo como un experimento, y a veces es resultado de algo fortuito. El aprendizaje organizacional supone "La capacidad de generar y generalizar ideas con impacto". Por lo general se conoce como transferencia de conocimiento o difusión. Es cuestión de adquirir, crear y después diseminar el conocimiento que proporciona una conducta nueva y distinta. El conocimiento puede llevar a una conducta debida a que permite que ocurra la conducta o bien la hace ocurrir, o ambas cosas. Si la conducta no es nueva, entonces, por definición, el aprendizaje no ha ocurrido.

Es posible considerar una organización como si fuera una persona. No existe el aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual, el segundo es una condición necesaria, pero no suficiente del primero. Para que ocurra el aprendizaje organizacional debe ocurrir primero el individual. Si una persona tiene un conocimiento que pudiera prolongar hacia la organización, sigue siendo necesario persuadir a los demás, ayudarlos a desaprender así como a aprender, de modo que el conocimiento pueda institucionalizarse.

Gran parte de lo que se sabe, en especial respecto al conocimiento empírico, no es articulado, es tácito. Es el conocimiento de que una persona puede demostrar muy bien, pero no necesariamente poner en palabras; al menos de inmediato. Un requerimiento fundamental para el aprendizaje organizacional es ayudar a las personas a hacer explícito y transferible lo que podría estar sólo implícito en la manera en que comprenden y realizan su trabajo. La conclusión es que en muchas escuelas existe

una riqueza literal de conocimiento con la que caminan por allí los docentes, pero que no pudieron registrar el conocimiento organizacional, la escuela como organización nunca lo captó.

Es posible considerar el aprendizaje organizacional como un proceso transmitido por la investigación en colaboración de los miembros individuales, que concluye hasta que se registran los resultados, descubrimientos, inversiones y evaluaciones de la investigación de la memoria organizacional.

La teoría referida es la base del aprendizaje organizacional. Cambiar y hacer avanzar la teoría en uso organizacional es mejorar el desempeño de la escuela. Es evidente que son las personas (docentes), quienes son los agentes reales del aprendizaje. Los docentes forman y reforman sus teorías en uso bajo la influencia de la cultura y práctica de sus centros educativos. Actúan en forma colectiva y política para transferir el conocimiento a políticas y prácticas organizacionales.

Aprender a aprender es una de las frases de moda que se escucha con bastante frecuencia en organizaciones inteligentes. La frase se une al argumento respecto al ejercicio de hacer surgir los modelos mentales. Las habilidades que contribuyen al aprendizaje organizacional son:

- Abstracción: capacidad de utilizar, crear posibilidades para reinterpretar, después reacomodar, experiencias; descubrir patrones de significados; poner las cosas en orden.
- Pensamiento sistemático: capacidad de ver el todo y cómo se relacionan las partes, ver la forma de unir un problema a otro.
- Investigación experimental: habilidad de aprender a explorar sistemáticamente un rango de posibilidades y resultados.
- Colaboración: capacidad de buscar y aceptar la crítica de los compañeros y trabajar hacia las soluciones en las que todos ganen.

El aprendizaje de acción es el aprendizaje por medio del que se logra la reducción de problemas en el trabajo. El ingrediente crítico en el aprendizaje de acción es la reflexión, sin ésta, es solo acción. El reto para hacer que ocurra el aprendizaje de

acción consiste en ser capaz de hacer surgir la reflexión. La capacitación, cuyo principal fracaso es la carencia de aprendizaje transferido al trabajo.

El aprendizaje de acción se ha mostrado como un motor poderoso para el cambio y la renovación. De manera típica, el aprendizaje de acción se enfoca en problemas o retos y en el trabajo real. La intención es presionar la envoltura del aprendizaje, forzar a cierta introspección y llevar al pensamiento hacia nuevas dimensiones.

En nuestro medio, muchos de los planteles educativos, si no todos, descuidan la importancia del conocimiento experiencial de cada uno de sus miembros, sin percatarse que es allí donde radica el potencial de desarrollo, mantenimiento y sostenibilidad.

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

Por planificación se puede entender como el primer paso del proceso administrativo, cuyo objetivo es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar que tiempo nos tomará lograr estas metas, que tipo de recursos pondremos a disposición de los objetivos que nos guían. Podríamos decir que es la coordinación ex – antes, entre las diversas unidades participantes en el proceso E-A con el objeto de alcanzar los objetivos predeterminados.

Russell Ackoff (2002), con relación a la planificación, ha planteado lo siguiente: " La planeación es proyectar el futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. Es un instrumento que usa el hombre sabio".

La planificación educacional, al estar inserta dentro del macro proceso social, debe abordar a lo menos dos problemas centrales de la comunidad:

**Problema Político:** Se refiere a las necesidades y la selección jerarquizada de los objetivos básicos de la comunidad, con relación a mejorar la participación en las decisiones políticas que los incumben y que les permitirán mejorar sus condiciones de vida.

**Problema Económico:** Se relaciona con la adecuación de recursos escasos y de uso alternativo ante fines múltiples y jerarquizables.

De esta forma la planificación se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente de manera informada en las necesidades de la comunidad, permitiendo que la Educación se convierta en un poderoso instrumento de movilidad social.

Se puede decir que la planificación es una absoluta necesidad dentro de una organización de carácter formal, ya que permite lo siguiente:

- ❖ Reducir la incertidumbre frente a los cambios y la angustia frente al futuro.
- ❖ Concentrar la atención y la acción en el logro de los objetivos propuestos.
- ❖ Propiciar una operación económica, el hecho de concentrar la atención en los objetivos provoca reducir los costos, es decir buscar el mayor beneficio con el menor costo.
- ❖ Facilitar el control, permite el saber lo que se quiere hacer, permite encontrar la máxima eficiencia organizacional".

#### **1.2.4.4. Ámbito de la gestión de liderazgo y la comunicación.**

Los cambios constantes de la sociedad ecuatoriana, producto de las reformas políticas, económicas, sociales y culturales que se desarrollan en nuestro país, hace necesario que la educación desarrolle un conjunto de estrategias que le permita el desarrollo sostenido y por ende la mejora de la calidad educativa en beneficio de los estudiantes, padres de familia y la sociedad en general.

Responder a la problemática de manera eficaz y eficiente, por lo que se requiere una nueva forma de organización, funcionamiento y liderazgo de las instituciones, reconociendo sus fortalezas y debilidades, el desempeño eficiente, el mejoramiento continuo, la evaluación por resultados son hoy criterios que atraviesan las diversas organizaciones, que no debe de ser ajeno en una entidad educativa.

Existe una limitación en la capacidad de tratar mejor los recursos educativos y de hacer cada vez un uso más racional de las acciones tendentes a la consecución de una educación más eficiente, considerando el valor del capital humano integrado por docentes, así como la del impulso del desarrollo organizacional así como el uso de estrategias de liderazgo, concepción y administración.

El acto de educar es un empeño humano ennoblecedor que no acepta esperas ni evasiones. Esta característica de agente de cambio se reafirma cuando la comunidad le atribuye al maestro la calidad de creíble, pues él sabe qué quiere lograr de sus alumnos y tiene los conocimientos, las destrezas y la disposición para hacerlo y, además, asume que su rol educativo se ejercita en torno a un sistema coherente de valores, los de la institución.

También demuestra sus condiciones de líder cuando está consciente de las posibilidades futuras de sus alumnos y, en consecuencia, manifiesta su sentido de orientación y visión como expectativas. Con ello rescata la esencia del acto de educar. Además, comprende que su labor es estéril si no existen voluntades, motivaciones, estrategias y responsabilidades compartidas y declaradas para lograr consistencias y coherencias y, por tanto, es capaz de crear y sostener una comunidad de valores compartidos.

Este nuevo líder educativo, al reconocer que la comunidad le asigna demandas múltiples y a menudo divergentes en la cultura organizacional, actúa inspirado por la filosofía del "nosotros" y no en la del "yo". Cuando se identifica con la misión institucional en sus distintas manifestaciones, ofrece alternativas metodológicas viables para promover aprendizajes de actitudes y valores, y asume que con su ejemplo se hacen tangibles la visión y los valores institucionales.

Este líder educativo, al tener en cuenta las potencialidades y limitaciones de sus alumnos, impulsa sus talentos, según sus manifestaciones personales, y fija objetivos alcanzables que pueden ampliarse progresivamente. De este modo, ejerce el liderazgo transformacional, entendido como proceso mediante el cual el maestro entrega lo mejor de sí mismo para conseguir lo mejor de los demás.

Es ésta la revolucionaria misión del líder docente en la educación, ya que en este mundo "lo único permanente es el cambio". Tu tarea de líder educativo está marcada por la necesidad de infundir en los alumnos la curiosidad y el espíritu crítico, abordar el conocimiento desde el cuestionamiento y el razonamiento, interactuar con sus compañeros y contigo, sabiendo leer la información de los medios que los "golpea" permanentemente y, por sobre todas las cosas, transmitirles la convicción absoluta del

poder transformador del individuo (el poder de UNO) para crear y recrear su propia realidad, con una conciencia de responsabilidad social en este mundo globalizado en donde la solidaridad es el único puente que enlaza a los individuos.

Desde Platón hasta nuestros días, la humanidad ha cuestionado infinitos paradigmas y ha construido otros nuevos pero, en general, todos han acordado en que la educación es el medio a través del cual se construye el conocimiento y le corresponde al docente como líder, realizar esta tarea lo mejor posible.

Se debe enfrentar este nuevo cambio: aceptar que más importante que el conocimiento de hechos es el aprendizaje de conceptos; que a cambio del aprendizaje memorístico, se tiene el significativo y para propiciar esta transición hay que terminar con el antiguo modelo de educador y trocarlo por este nuevo líder transformacional. Por tanto, deben generarse nuevas dinámicas educativas para que los alumnos aprendan a aprender. Es necesario hacer el aprendizaje vivido y real, de manera que la tecnología no se agregue como un apéndice, sino como una parte integral del aprendizaje; que encuentren información, la sinteticen y la usen en la construcción de un nuevo conocimiento.

Se requiere hacer el aprendizaje disfrutable y retador porque en el contexto en que se desenvuelven los educandos, se compite con nuevas tecnologías. Es en los salones de clase donde ellos encuentran una manera de interrelacionarse con sus compañeros para entenderse, construirse y convertirse en mejores seres humanos.

Esta comprensión del cambio en la educación del siglo XXI, una actitud de colaboración compartida y el profesionalismo, son la propuesta del líder transformacional; una propuesta adaptada a esta realidad de crisis permanente, de alteración de los valores, de deshumanización del hombre, del conocimiento por el conocimiento mismo, de lucha por el poder y la supremacía, de confusión y miedo.

En esta etapa, en que la sociedad de consumo se devora a sí misma, es de donde surge la figura del líder transformacional que puede ver más allá del inmediatismo en que vive la sociedad, y que se replantea permanentemente ¿qué enseño?, ¿para qué lo enseño? y ¿cómo lo enseño? para producir el cambio conceptual deseado.



La filosofía de liderazgo docente se encamina a la transformación del presente mediante la calidad de los servicios educativos.

No hay que olvidar que el líder docente influye en todos los alumnos mediante sus actos propios y su postura ante los valores éticos y la normatividad institucional.

El profesor es transmisor de esa normatividad, la personificación de los valores que se desean transmitir.

Sólo de esta manera que se establece un espíritu elevado de confianza mutua entre su grupo, se impulsa el cumplimiento de las tareas y la creatividad para alcanzar mejores niveles, se estimula y reconoce el esfuerzo de los alumnos en un clima de libertad de acción e innovación de las actividades propias, se superan las situaciones adversas tan arraigadas dentro del sistema, y se hace a un lado la ineficacia para emprender el camino que haga ver la grandeza del ser humano.

En una institución, el líder transformacional permite o no esa metamorfosis, es el portador-transmisor de la normatividad institucional, lo que debe hacerse por convicción propia, asumiendo el compromiso y la responsabilidad de desempeñarse con profesionalismo y demostrando una disposición para el cambio.

Para contribuir a la integración de un equipo de trabajo poderoso, se requiere la combinación de confianza de un profesional de la educación, un líder educativo, y un objetivo común compartido: la clase de personas que desees formar en cada uno de los estudiantes. Se necesitan líderes transformacionales que se comprometan con su vocación y sus convicciones; que propicien el desarrollo personal, ético y profesional de todos los miembros de su comunidad, y que tengan la visión del porvenir, para constituirse en guías de sus educandos.

Muchas cosas deben modificarse para que este nuevo "líder educativo" se convierta en "el poder de UNO", con la convicción de que eres el artífice del cambio. Cuando algo cambia, se modifica el entorno en su conjunto, nada escapa de la sinergia que desatan los procesos: los individuos, los grupos, las naciones, el mundo no escapará a los efectos de la tala de los bosques, ni de la contaminación de los ríos y los mares, ni de la perforación de la capa de ozono, ni de los cambios climáticos.

Ante las consecuencias de todos nuestros males, sólo queda una esperanza: el hombre. Esa esperanza apunta al líder transformacional como un hombre nuevo, un maestro que pueda discernir; que no repita; que tenga una visión integral, no rígida; que propicie las relaciones interpersonales, no el individualismo; que comparta sin egoísmos; que dirija el movimiento, formando, a su vez, líderes que aseguren su continuidad y que transformen los cambios en valores compartidos que mejoren las estructuras sociales y culturales existentes.

El liderazgo educativo demanda una modificación en la forma de actuar, precedido de una transformación de cómo piensa y siente en el salón de clase; requiere un enfoque mental más flexible y dispuesto al cambio permanente de nuestro entorno.

El líder educativo insiste en los procesos aprender-desaprender-aprender y entiende el milagro, misterio y necesidad de un desarrollo para la cooperación y la solidaridad. Liderazgo implica un compromiso moral y ético que el maestro transmite con su actitud personal; significa grandeza, cargada de todos los valores que como misión deben transmitirse a las nuevas generaciones.

La verdadera motivación para seguir en este camino de liderazgo transformacional, resulta del sentido de orgullo, honor, autoestima y valor propio. Es la única forma de disfrutar los logros, desarrollar el potencial y porque el auto respeto lo demanda.

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

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

Se entiende por estrategias pedagógicas aquellas acciones que realiza el maestro con el propósito de facilitar la formación y el aprendizaje de las disciplinas en los estudiantes. Para que no se reduzcan a simples técnicas y recetas deben apoyarse en una rica formación teórica de los maestros, pues en la teoría habita la creatividad requerida para acompañar la complejidad del proceso de enseñanza - aprendizaje.

Sólo cuando se posee una rica formación teórica, el maestro puede orientar con calidad la enseñanza y el aprendizaje de las distintas disciplinas. Cuando lo que media la relación entre el maestro y el alumno es un conjunto de técnicas, la educación se

empobrece y la enseñanza, como lo formula Antanas Mockus y su grupo de investigación (1984), se convierte en una simple acción instrumental, que sacrifica la singularidad del sujeto, es decir, su historia personal se excluye de la relación enseñanza - aprendizaje y, entonces, deja de ser persona para convertirse en un simple objeto.

De acuerdo con el modelo de enseñanza-aprendizaje se pueden considerar los siguientes conceptos:

Estrategias: Técnicas que se ponen en marcha para conseguir alcanzar de forma adecuada los objetivos y contenidos previstos.

Ejemplo de estrategias:

- Planificar y organizar cuidadosamente el contenido, actividades, tutorías con los alumnos, no dejar lugar a la improvisación, etc.
- Motivar al estudiante a través de la puesta en práctica de diferentes actividades, contenidos atractivos, multimedia, etc.
- Explicar los objetivos que se pretenden alcanzar a lo largo de los diferentes temas, módulos y curso en general, para que el estudiante sepa qué se espera que aprenda.
- Presentar contenidos significativos y funcionales, que sirvan al estudiante para resolver problemas de la vida diaria.
- Solicitar la participación de los estudiantes, a través de actividades de distintos tipos y formatos.
- Fomentar aprendizaje activo e interactivo. Es fundamental el rol activo del estudiante para que sea partícipe en la construcción de su propio conocimiento.
- Potenciar el trabajo colaborativo en grupos de aprendizaje.
- Evaluar formativamente el progreso, para que el estudiante tenga siempre información de qué está haciendo bien y qué debe corregir.

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

#### **1.3.2.1. En la gestión legal.**

Los grandes cambios que se están emprendiendo para transformar radicalmente la educación ecuatoriana cuentan ahora con un marco legal que los legitima y los impulsa. Dicho marco está conformado por la Constitución de la República (aprobada en 2008), la Ley Orgánica de Educación Intercultural (que entró en vigencia el 31 de marzo del 2011), y el Reglamento a dicha Ley (que está vigente desde el 26 de Julio del 2012). Tanto la Constitución como la Ley y su Reglamento modifican completamente la antigua estructura del sistema educativo ecuatoriano y por tanto hacen viables los profundos cambios que se requieren para mejorar sustancial y sosteniblemente el servicio educativo que se ofrece en nuestro país.

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

La planificación institucional curricular en la educación básica en nuestro país se apoya en resultados de investigación de las demandas y necesidades sociales, progresos científicos y desarrollo tecnológico. Situación problemática que deviene de la limitada participación de los profesionales en Ciencias de la educación, en las planificaciones institucionales debido a los escasos conocimientos de planificación curricular institucional que no orienta la educación al desarrollo socio económico del sector de influencia institucional desaprovechando los recursos disponibles y experiencias propias del medio.

En este contexto la sociedad demanda formar profesionales en Ciencias de la educación capaces de trabajar en equipos y con sólidos conocimientos de planificación curricular institucional que promueva una educación proyectada al desarrollo del entorno donde se desenvuelven las instituciones educativas.

Tanto los planes operativos anuales (POA) como los planes de bloques curriculares en la educación ecuatoriana en todos sus niveles, escasamente orientan el accionar de las instituciones educativas y de lo que se espera , problemática que se deriva de una planificación elaborada con poca participación de todos los involucrados, principalmente de los docentes, debido a la insuficiente cultura de planificación que posee y sus limitados conocimientos en planificación curricular recibidos en su proceso de formación, por lo tanto, demanda formar profesionales capaces de planificar,

ejecutar y evaluar planes operativos anuales en las instituciones educativas donde presta servicios.

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

El país ha establecido un rumbo de consenso para la política educativa, expresado en el Proyecto Educativo Nacional. Allí se señala la necesidad de revalorar la profesión docente, no solo a través de medidas de orden laboral sino, principalmente, replanteando el proyecto de docencia.

Se requiere una nueva enseñanza, funcional a una educación y a escuelas transformadas en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en derechos.

Para generar cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente se tiene que lograr una cohesión en torno a una nueva visión de la docencia que comprometa a maestras y maestros de manera protagónica.

### **1.3.2.4. En la gestión de liderazgo y comunicación.**

El mejor camino para construir un mapa de estrategias parte de la alta dirección, que comienza por definir la guía y luego para graficar las rutas que se seguirán. Los directivos o ejecutivos primero deben revisar la misión establecida y sus valores, reconocer por qué existe la empresa y en qué cree. Con esta información pueden desarrollar una visión estratégica o determinar a dónde quiere llegar la institución educativa.

Gerencia estratégica. Es la dinámica que determina hacer una organización suficientemente flexible, con iniciativas y respuestas a incertidumbres, innovar, experimentar, dinamizar la organización y dedicar la atención al detalle de la ejecución.

Emplear un liderazgo estratégico en la gerencia con la capacidad de articular una visión estratégica y la habilidad de motivar a los demás a participar de esa perspectiva. Hay líderes que precisan sus metas pero les falta habilidad y destreza para determinar la estrategia y la manera lógica de llegar al destino. Lo importante no es definir metas,

sino cómo lograrlas y la manera más lógica de hacerlo, pues hay diferentes caminos para lograr un objetivo. En esta fase de la planeación se pretende que el líder y su equipo de trabajo tengan habilidad para poner en claro, determinar alternativas y saber tomar la decisión correcta en el momento correcto y en medio de las circunstancias que más favorezcan a la organización.

Es oportuno manifestar que el empoderamiento es la facultad para dar poder a la gente para decidir, actuar con responsabilidad y compromiso, en los momentos actuales constituye una herramienta gerencial fundamental para romper los antiguos modelos mentales de liderazgo metacéntrico y autoritario que está orientado a dirigir y controlar a la gente. El uso de estrategias sirve para transformar las organizaciones tradicionales, que se fundamenta en un proceso educativo, es decir transmitir una nueva cultura inspirada en emitir valores y conductas para realizar con libertad, iniciativa y autonomía los roles en el trabajo, en la que pongan ingenio, iniciativa y creatividad. (Eslava, 2007).

Se menciona algunas estrategias que sirven como dominio para resolver problemas que salgan dentro de la institución.

- Resolución de conflictos.- Demuestra la necesidad de entender cómo el conflicto comienza y termina, y busca una afinidad en los intereses de los actores.
- Gestión de conflictos.- Reconoce que el problema no puede solucionarse en el sentido de librarse de él; pone el acento en limitar las consecuencias destructivas del Auto diagnóstico.
- Transformación del conflicto.- Considera al conflicto como una creación natural de las relaciones humanas que se cambia en un componente de la construcción y reconstrucción transformativa humana, individual y del colectivo. Se enfatiza en la naturaleza dialéctica del conflicto que, aunque presente elementos destructivos, éstos pueden ser canalizados hacia expresiones constructivas.

- **Negociación.**- Es una relación de interdependencia, en la que las partes tratan en negociar las peticiones, con o sin ayuda de un tercero, y utilizando técnicas competitivas o cooperativas.
- **Conciliación.**- Es el procedimiento por el que una tercera persona trata de dar prolongación a una negociación entre los actores que hasta el momento no habían podido negociar; se delimita a propiciar que los actores debatan sus diferencias y encuentren soluciones.
- **Arbitraje.**- Es un proceso, similar a un juicio, en el que los actores piden la arbitraje de un agente imparcial que adopta una decisión y ésta es acatada por las partes.
- **Mediación.** - Los involucrados admiten o requieren la intervención de un tercero para que ayude a llevar un proceso que genere un compromiso mutuo viable y agradable que implique la transformación del estado anterior a uno de mayor calidad.

El liderazgo como servicio debería originarse en un profundo deseo de servir a los demás, esto genera un problema desde la perspectiva del liderazgo empresarial, ya que en el ámbito de las empresas que conocemos, se vincula a la gerencia con el poder y no con el servicio.

Rabouin (2007) afirma: "Cualquiera puede desempeñar el papel de amo, pero muy difícil es ser el sirviente". Esta actitud y esta vocación de servicio son las que deberían impulsar el concepto "Yo tengo algo bueno para dar al grupo para que alcance sus objetivos grupales y personales; por lo tanto yo quiero ser su guía ", este concepto de guía tiene mucho que ver con el rol del gerente como rol que cada vez se impone más. (pág.114).

En definitiva, se hace esencial que los liderados perciban la convicción y el deseo de guiarlos por parte de sus líderes; ésta vocación será palpable en la medida en que haya verdadera convicción de líder y este debe asumir la función con responsabilidad, pero además con alegría y goce.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**



## **2.1. Diseño de investigación.**

El alcance de este estudio se proyectó para ser ejecutado en los meses de Noviembre (2013) a Enero (2014). Se tomó como actores principales a los docentes, quienes permitieron recabar la información para evidenciar su desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje y de esta manera poder entender cuál es la situación real ante la problemática planteada.; 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.

Toda investigación precisa de un plan que permita dar respuesta a ciertas interrogantes. Este enfoque tiene que estar interrelacionado al problema en estudio y al tipo de investigación seleccionado. Por lo tanto, la investigación que se propone es de tipo cuantitativo por cuanto se empleará la recolección de datos y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

Es de tipo exploratorio, por cuanto sirve para aumentar el grado de familiaridad con el desempeño docente para llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales del área de la docencia. Y para finalizar, la investigación es de tipo descriptiva porque consiste en la caracterización de los datos y este debe tener un impacto en las vidas de las personas que les rodea y cuyo objetivo es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, como de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

### **Tipos de Investigación**

Este proyecto está dentro del paradigma cualitativo y los tipos de investigación son: descriptiva, explicativa y bibliográfica.

**Descriptiva:** Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos a los que se refiere.

**Explicativa:** Está dirigida a contestar por qué sucede determinado fenómeno, cuál es la causa o factor de riesgo asociado a ese fenómeno, o cuál es el efecto de la causa, es decir, buscar explicaciones a los hechos. Según el grado de control que se hace sobre la investigación, los estudios explicativos pueden ser experimentales y no experimentales.

**Bibliográfica:** Es aquella que permite redactar resúmenes de libros, folletos, revistas facilitadas en las diversas bibliotecas que se consultan, los mismos que reconocen ampliar y facilitar los diferentes enfoques teóricos y criterios de los diferentes autores.

Rojas Hernández (2.009) se refiere: “Los datos secundarios son aquellos que ya fueron elaborados y que se encuentran en los diferentes archivos”. (Pág. 54).

Esta información ha sido especificada, analizada y contractada con la realidad local que pretende generar los cambios de actitudes en la familia para con la educación sirviendo en la conformación del marco teórico y en la estructuración científica de los instrumentos como encuestas y entrevistas para realizar el diagnóstico situacional.

## 2.2. Contexto.

La presente investigación se realizó en la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”.

Esta institución está situada en la Provincia de Santa Elena, cantón Salinas en el Barrio Chipipe, dentro del Fuerte Militar “Atahualpa”.

Gracias a su situación geográfica es una institución que brinda gran seguridad a los estudiantes por encontrarse custodiada por personal militar que monitorea los diferentes sectores aledaños a la misma.

**Figura 1:** Vista panorámica del Colegio Militar Eugenio Espejo



**Fuente:** Imagen obtenida de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Este establecimiento educativo fue creado en su sección Pre-primaria y Primaria en jornada matutina mediante Acuerdo Ministerial N° 065, para dar servicio especialmente a hijos de personal militar que se asentaban en los repartos de la Fuerza Terrestre, Fuerza Aérea, y Fuerza Naval, cobertura que fue ampliándose hacia la población civil de la península. Mediante Resolución N° 1315 de fecha 22 de mayo de 1984, el Colegio Militar obtiene la autorización de funcionamiento del Primer Año de Ciclo Básico, jornada nocturna y secuencialmente Segundo y Tercer Año.

En el año de 1987 con fecha 04 de mayo y mediante Resolución N° 111, el plantel obtiene el permiso de funcionamiento del Cuarto Curso, Ciclo Diversificado con las especializaciones: Mecánica Automotriz, Mecánica Industrial y Electricidad, el permiso de funcionamiento del Quinto curso autoriza el Ministerio de Educación y Cultura según Acuerdo N° 036 de fecha 08 de febrero de 1988; y el 30 de mayo de 1989 según Acuerdo Ministerial N° 200, el Sexto curso en las especialidades técnicas antes mencionadas. Mediante Acuerdo Ministerial N° 043 de 1994, alcanza la denominación de Unidad Educativa de la Fuerza Terrestre "Eugenio Espejo". Según Acuerdo Ministerial N° 300, con fecha 01 de octubre de 1998, se autoriza en cambio de Jornada de Trabajo de Nocturna a Vespertina, con el mismo acuerdo, se autoriza el funcionamiento del Bachillerato Técnico en Comercio y Administración especialización Computación, el mismo que según Resolución Ministerial N° 0453 del 24 de abril de 2001, se autoriza el cambio de nombre de la especialidad de Comercio y Administración especialización Computación a Comercio y Administración especialización Informática.

El 26 de Agosto de 2002, mediante acuerdo Ministerial N° 089, la Dirección Provincial de Educación del Guayas otorga el cambio de Unidad Educativa Experimental Colegio Militar N° 9 "Eugenio Espejo".

Es de suma importancia resaltar que a través del paso de los años, ha ido cambiando su primer objetivo que era el de brindar educación a hijos de militares y en la actualidad cuenta con una población estudiantil de un 80% civil, lo que demuestra la ardua labor educativa que ha venido desplegando en el transcurso de su vida institucional.

El Presidente Constitucional de la República del Ecuador con Decreto Ejecutivo No. 1786, publicado en el Registro Oficial No. 400 del 29 de agosto del año 2001 determina

el Marco Normativo General del Bachillerato con lineamientos administrativo-curriculares, que recogen experiencias de actualización y mejoramiento de la calidad, para definir, reformar y ordenar el bachillerato en el Ecuador, con carácter obligatorio para todos los colegios públicos y privados, experimentales o no, disponiendo de dos años para adecuar sus propuestas a los lineamientos establecidos.

Los colegios militares y unidades educativas técnicas dependientes de la Dirección de Educación de la Fuerza Terrestre son reconocidas por el Ministerio de Educación y Cultura como experimentales en todos los niveles, en virtud de las Resoluciones No. 1429, de fecha 27 de mayo de 1997, con el que autorizan la aplicación de la propuesta pedagógica “Proyecto Educativo Institucional” en la Educación Básica y Resolución No. 0453, del 24 de abril del 2000 con el que aprueban la ampliación del reconocimiento como experimentales en el bachillerato a los COMILES y UET regidos por la Fuerza Terrestre.

**Tabla 1.** Tipo de institución

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Fiscal	5	100%
Fiscomisional	0	100%
Municipal	0	0%
Particular	0	0%
No contesta	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos obtenidos en la aplicación del instrumento autoevaluación a docentes de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”

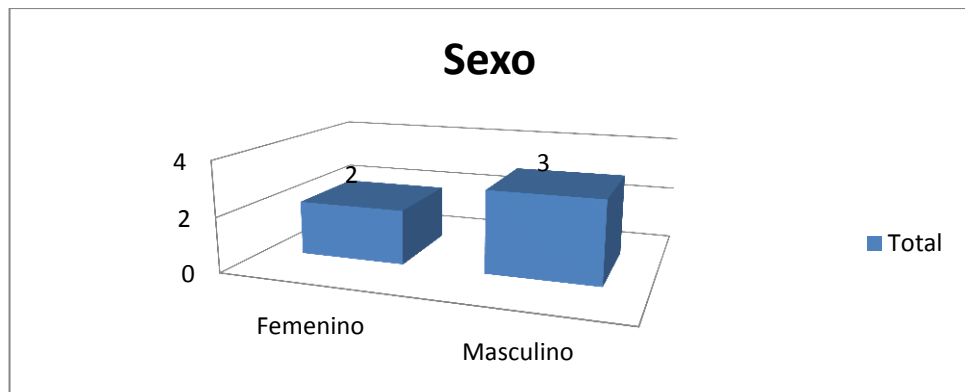
La Unidad Educativa Experimental “Eugenio Espejo” ha matriculado en la actualidad 1125 estudiantes siendo el 25% hijos del personal militar y de empleados civiles de las tres fuerzas (terrestre, aérea y marítima) los mismos que están distribuidos en los niveles inicial, Educación General Básica y Bachillerato General Unificado y Técnico, dispuesto por la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural y cuenta con una planta profesional de 60 maestros en su mayoría con título de cuarto y tercer nivel.

La carga horaria con la que trabaja el personal docente es de 40 horas semanales, de 45 minutos cada hora clase en cada una de las asignaturas y como complemento a la formación integral del educando, se brindan horas extras curriculares que son utilizadas en la Instrucción militar, horas cívicas, pasantías y clases de recuperación pedagógica como otras actividades complementarias.

### 2.3. Participantes.

En lo que concierne a los resultados de los datos socio-demográficos de los/as docentes investigados en cuanto a género, se reflejan en la siguiente tabla:

**Figura 2:** Sexo de Docentes



**Fuente:** Datos obtenidos en la aplicación del instrumento autoevaluación a docentes de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”.

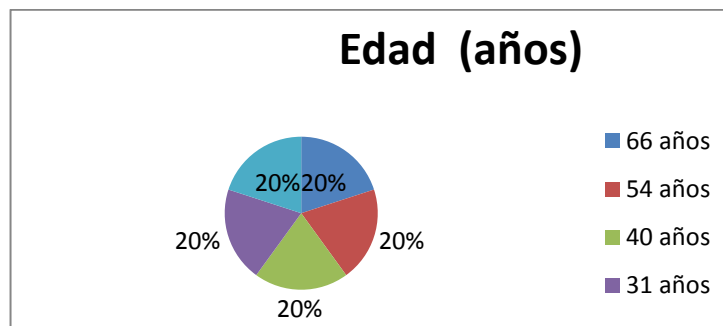
La elección de los docentes que fueron observados fue tomada por el Sr. MSc. Ramiro Guerra, jefe académico de la unidad educativa; tres varones y dos mujeres, los cuales permanecerán en el anonimato y serán identificados como docente 1,2,3,4 ó 5, quienes pertenecen a las áreas de Lengua y Literatura, Matemáticas, Estudios Sociales, Ciencias Naturales e Inglés, que fueron observados durante dos periodos de clases, con un número de 25 a 35 estudiantes por aula donde se constató cuáles eran las destrezas que desarrollaban cumpliendo con los objetivos planteados en su planificación dependiendo del área de estudio.

- El docente uno, de Matemáticas, de sexo masculino, edad 66 años con 38 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, nivel de estudio: Licenciado, trabaja en Educación Básica, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es fiscal.

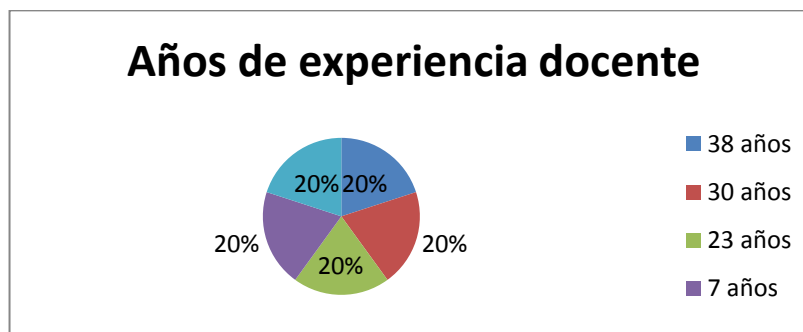
- El docente dos, de Estudios Sociales, de sexo masculino, edad 54 años con 30 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, tercer nivel de estudio, trabaja en los niveles de básica y bachillerato, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por nombramiento de las Fuerzas Armadas.
- El docente tres imparte clases de Lengua y Literatura, de sexo femenino, edad 40 años con 23 años de experiencia en la misma institución. Posee título relacionado a la docencia, cuarto nivel de estudio, trabaja en el nivel de Educación Básica Superior, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.
- El docente cuatro, de Inglés, de sexo femenino, edad 31 años con 7 años de experiencia docente. No posee título relacionado a la docencia, trabaja en Educación Básica Elemental, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.
- El docente cinco, de Ciencias Naturales, de sexo masculino, edad 42 años con 16 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, cuarto nivel de estudio, trabaja en Educación Básica Superior, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.

Cada docente participó proporcionando información que se encontraban en los instrumentos para este trabajo de investigación. Los docentes que formaron parte de este trabajo laboran en la sección de Educación Básica, modalidad presencial con una relación laboral de nombramiento y contrato. Los docentes en un número de 60 oscilan entre los 30 y 60 años de edad y con una experiencia docente entre los 7 a 38 años de los cuales solo uno no posee título relacionado con la docencia, los demás poseen títulos de tercer y cuarto nivel que han sido considerados para asignarles las asignaturas que imparten en el centro educativo de referencia.

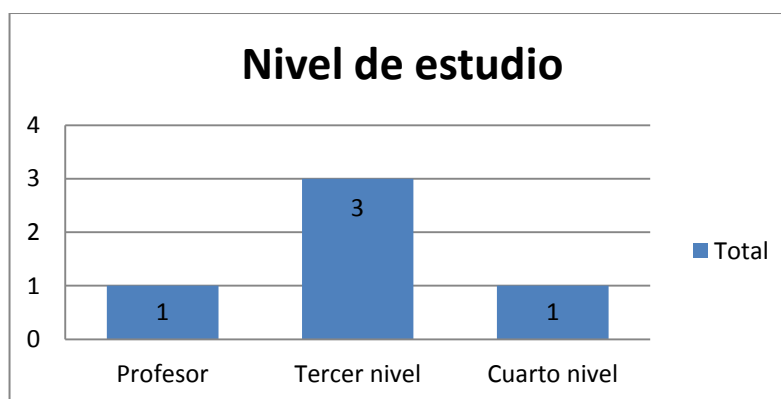
En forma gráfica se demuestran los datos expuestos en las líneas anteriores.

**Figura 3:** Edad de los docentes

**Fuente:** Datos obtenidos en la aplicación del instrumento autoevaluación a docentes de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”

**Figura 4.** Años de experiencia de los docentes

**Fuente:** Datos obtenidos en la aplicación del instrumento autoevaluación a docentes de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”.

**Tabla 2.** Nivel de estudios de los docentes

**Fuente:** Datos obtenidos en la aplicación del instrumento autoevaluación a docentes de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”.

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

En el presente trabajo se emplearon varios métodos, técnicas e instrumentos de investigación que sirvieron de soporte para la investigación.

### **2.4.1. Métodos.**

Los métodos descriptivos se clasifican en cualitativos o cuantitativos. La principal característica de los métodos cualitativos es que se basan en la utilización del lenguaje verbal y no recurren a la cuantificación. Los principales métodos de la investigación descriptiva son: el observacional, el de encuestas y los estudios de casos, los cuales fueron empleados en la realización del trabajo investigativo:

**Método Observacional:** La investigación observacional consiste en registrar el comportamiento en el entorno habitual del sujeto. Características: a) definición precisa de las condiciones de observación, b) sistematización y objetividad y, c) rigor en el procedimiento de registro del comportamiento. Los métodos observacionales pueden ser con intervención o sin intervención. La observación sin intervención, tiene por finalidad observar el comportamiento tal como ocurre de forma natural, y en ella el observador se limita a registrar lo que observa, sin manipular ni controlar.

Empleando el método observacional se pudo evidenciar el trabajo realizado por cinco docentes del Colegio Militar “Eugenio Espejo” en las áreas de Lengua y Literatura, Matemáticas, Ciencias Naturales, Estudios Sociales e Inglés, donde se constató cuáles eran las destrezas que desarrollan los estudiantes durante el proceso de enseñanza.

**Encuestas:** Se caracteriza por utilizar cuestionarios para registrar las respuestas de los sujetos. La finalidad más habitual de la investigación con encuestas es la descripción de pensamientos, opiniones y sentimientos. En este trabajo investigativo se realizaron encuestas dirigidas a los estudiantes y docentes del Colegio Militar “Eugenio Espejo” las que fueron tabuladas y representadas gráficamente para poder obtener datos reales de la problemática y así realizar su respectivo análisis.



### **2.4.2. Técnicas.**

Las técnicas que se emplean en la investigación descriptiva sirven para resumir la información de los datos observados a través de técnicas gráficas y analíticas cuyo fin es representar la información contenida en los datos.

**Técnicas gráficas:** Su fin es representar de forma gráfica la información contenida en los datos. Una vez realizadas las encuestas se procedió a tabular la información recabada para poder así realizar las respectivas representaciones gráficas que reflejan los resultados de las encuestas realizadas.

**Técnicas analíticas:** Su fin es resumir en forma de "parámetros" o valores de ciertas características de las variables toda la información contenida en los datos.

El análisis de los datos obtenidos es un proceso muy importante en el trabajo investigativo ya que el autor considera cuales son las fortalezas y debilidades desde su propia perspectiva basadas en los resultados obtenidos.

### **2.4.3. Instrumentos.**

Los instrumentos que se emplearon en el presente trabajo fueron los proporcionados por la Universidad Técnica Particular de Loja y que fueron de gran ayuda durante el proceso de recolección de datos.

Se podría mencionar los siguientes:

- Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente.
- Registro de observación de las actividades docentes.
- Instructivo para la tabulación del cuestionario de autoevaluación del desempeño docente y ficha de observación.
- Instructivo para la tabulación de datos del registro de observación de las actividades docentes.
- Carta de entrega – recepción del informe de los resultados de la investigación.

## **2.5. Recursos.**

Para la realización del trabajo investigativo de campo se requirió del apoyo de medios o recursos que pueden ser: humanos, materiales institucionales y económicos, los que coadyuvaron en el proceso.

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

Dentro de los recursos se consideró:

- ❖ Rector del colegio: Quien receptó y autorizó la realización del trabajo investigativo en la institución que dirige.
- ❖ Jefe académico: Fue el responsable de designar a los maestros que se les realizaría la observación.
- ❖ Investigadora educativa: Funcionaria con quien se realizó una charla respecto a la labor del desempeño docente en la institución.
- ❖ Docentes: Grupo de cinco maestros en las asignaturas de Lengua y Literatura, Matemáticas, Estudios Sociales, Ciencias Naturales e Inglés a los que se realizó la observación de su trabajo docente.
- ❖ Estudiantes: Grupo de educandos que colaboraron en el momento educativo.

### **2.5.2. Institucionales.**

Como materiales institucionales proporcionados por la institución educativa, está el auditorio de reuniones para la aplicación de cuestionarios a los/as docentes. Las aulas para efectuar la observación y desarrollar el registro respectivo.

### **2.5.3. Materiales**

También se contó con fotocopias en sus respectivas carpetas con los instrumentos para la recolección de datos y bolígrafos para la aplicación de los mismos.

Se empleó además cámara fotográfica y se solicitó textos de los estudiantes para ser revisados como apoyo para el análisis observacional del trabajo realizado por los docentes en las aulas.

### **2.5.4. Económicos.**

Los recursos económicos que se emplearon para que el trabajo realizado se dé a cabo y están relacionados con transporte, consultas por internet, impresiones y fotografías.

Tabla 3. Recursos económicos

Concepto	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario	Costo Total
Hojas	2	resma	\$ 4,50	\$ 9,00
Fotocopias	50		\$ 0,03	\$ 1,50
Internet	40	Hora	\$ 1,00	\$ 40,00
Anillados	4		\$ 3,50	\$ 14,00
Imprevistos				\$ 20,00
<b>Total</b>				<b>\$ 74.50</b>

Fuente: Narváez, Iván. (2014)

## 2.6. Procedimiento.

Para iniciar el trabajo de investigación bibliográfico se recabó información de diferentes fuentes las que fueron leídas y analizadas extrayendo conclusiones importantes para el tema planteado.

Las citas bibliográficas sirvieron de apoyo principalmente para desarrollar la fundamentación teórica basada en la experiencia y en los estudios de grandes pensadores en el ámbito pedagógico.

Para el desarrollo de la investigación de campo, se realizó el siguiente procedimiento:

1. Selección y acercamiento con centro educativo: Se eligió a la Unidad Educativa “Eugenio Espejo” por ser una institución reconocida por el Ministerio de Educación y por la comunidad al estar administrada por las Fuerzas Armadas. Está considerada como una de las mejores instituciones educativas y clasificada como único Colegio Militar de la provincia.

Este establecimiento educativo es una entidad generadora de cambios y mejoras en el ámbito educativo encontrándose en proceso de transición por el Ministerio de Educación.

Inmediatamente, se procedió a efectuar el acercamiento desde el diálogo con el equipo directivo para el planteamiento del trabajo a realizarse.

2. Reunión con el equipo directivo: Se realizó la entrega de la carta emitida por la Universidad Técnica Particular de Loja y gestionar la autorización respectiva.
3. Concreción de las fechas de observación y autoevaluación: Por medio de memorándum se definió el cronograma para las observaciones a los docentes.
4. Aplicación del cuestionario y del registro de observaciones a los docentes seleccionados: A dichos maestros se les entregó un cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, cuya finalidad fue identificar su labor en los ámbitos de la gestión: legal, de planificación, del aprendizaje, del liderazgo y comunicación, para mejorar la práctica docente.

También se empleó la ficha de observación de las actividades docentes la que cumple con la finalidad de identificar la gestión del aprendizaje, del liderazgo y la comunicación que realiza el docente en el aula, la que permite reflexionar sobre el proceso didáctico pedagógico y optimizar la práctica educativa en el aula.

Se solicitó además a los docentes las planificaciones curriculares del área, instrumento que sirvió para determinar si los objetivos y destrezas planteados se cumplían en el desarrollo docente.

Se pidió la colaboración de los estudiantes al facilitar los textos y cuadernos de trabajo para evidenciar la tarea realizada por los docentes día a día dentro del aula.

Se realizaron encuestas a los docentes para determinar la realidad que aqueja tanto a la institución como al personal que labora en él, la que fue tabulada y analizada mediante gráficos realizados en el programa Excel.

Los procedimientos realizados durante la elaboración del presente trabajo estuvieron planificados y organizados adecuadamente en base al cronograma propuesto por la Universidad Técnica Particular de Loja.

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

## Resultados análisis y discusión.

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

Mediante la aplicación de instrumentos como el cuestionario de auto evaluación y el registro de observación de las actividades académicas por parte del investigador se pudo obtener significativa información acerca de la gestión del maestro en sus diferentes ámbitos.

A continuación se presentan los resultados de la investigación con su respectivo análisis:

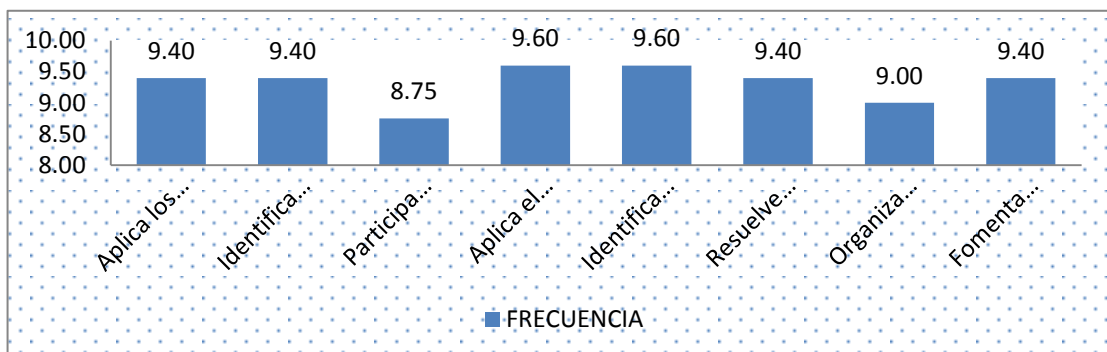
#### 3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.

**Tabla 4.** Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.

Nº DEL ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	9.40	94%
1.2	Identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9.40	94%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	8.75	88%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	9.60	96%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9.60	96%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9.40	94%
1.7	Organiza las actividades docentes	9.00	90%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	9.40	94%
<b>TOTAL</b>		<b>74.55</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.32</b>	<b>93%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 5.** Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

De acuerdo a los resultados obtenidos en base a la frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal y en base a los indicadores establecidos se pudo establecer el comparativo jerárquico donde la frecuencia más baja fue en el indicador, Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional, con una frecuencia de 8,75 que equivale a un porcentaje del 88%. A pesar, de no ser valores bajos se pudo conocer que solo un grupo de docentes participa en la elaboración de dicho documento, el cual luego es entregado a las autoridades para su respectiva aprobación, lo que se contrapone a lo establecido en la Ley de Educación en el Art.34, literal (j), donde se dispone al gobierno escolar construir el Código de Convivencia de manera participativa generando acuerdos entre los actores para su aprobación e implementación. Es importante recalcar que en concordancia con lo que establece la Ley de Educación Intercultural, el Código de Convivencia debe representar a toda la comunidad educativa como un instrumento oficial resultante de acuerdos y compromisos para la construcción de una sociedad más justa y sin violencia.

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

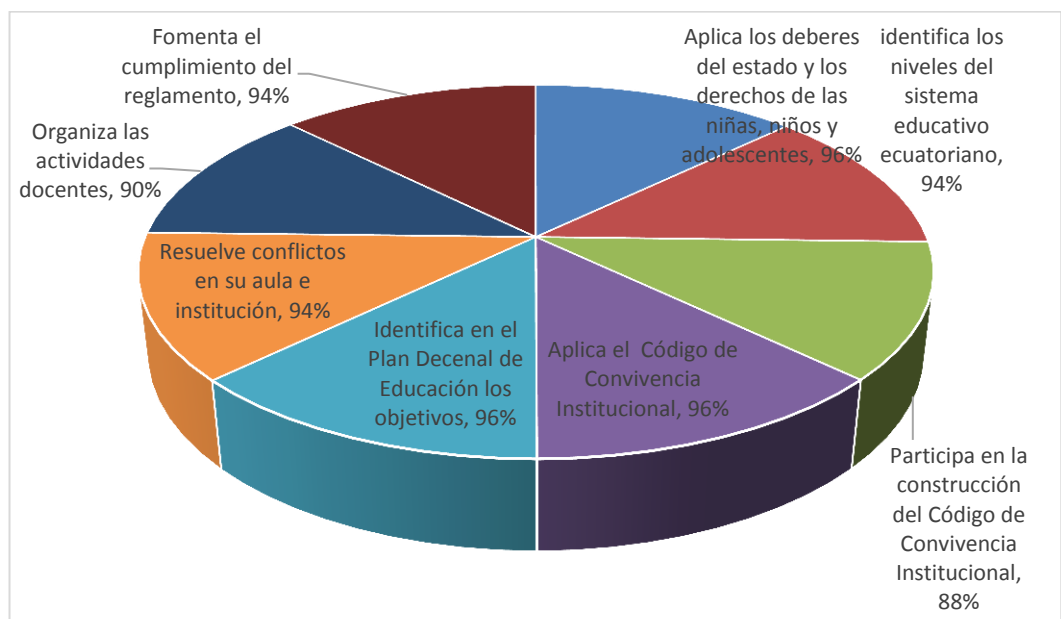
La Constitución Política del Ecuador 2008, en el Art. 349 expresa “El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño y la política salarial en todos los niveles. Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente”; por lo que es menester analizar la importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente en la Unidad Educativa “Eugenio Espejo” mediante los siguientes cuadros.

**Tabla 5.** Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente.

Nº DEL ÍTEM	INDICADORES	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	9.60	96%
1.2	Identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9.40	94%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	8.75	88%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	9.60	96%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9.60	96%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9.40	94%
1.7	Organiza las actividades docentes	9.00	90%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	9.40	94%
<b>TOTAL</b>		<b>74.75</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.34</b>	<b>93%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 6.** Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Según los resultados obtenidos, se puede observar que los indicadores con menos valor en importancia 8,75 (88%) en comparación a los demás son: Aplica el Código de Convivencia Institucional, lo que indica que los docentes al no participar en la elaboración del Código de Convivencia y este no ser socializado debidamente, no puede ser aplicado según lo estipula lo LOEI. Además la resolución de conflictos en el aula o institución está directamente concedida a los inspectores de curso que son en su mayoría militares, los que están a cargo de velar y promover la disciplina y el buen comportamiento como características fundamentales del estudiante de este establecimiento educativo.



Por otro lado, en cuanto a la organización de las actividades del docente, esta alcanza un nivel alto de 9,00, es decir de un 90%.

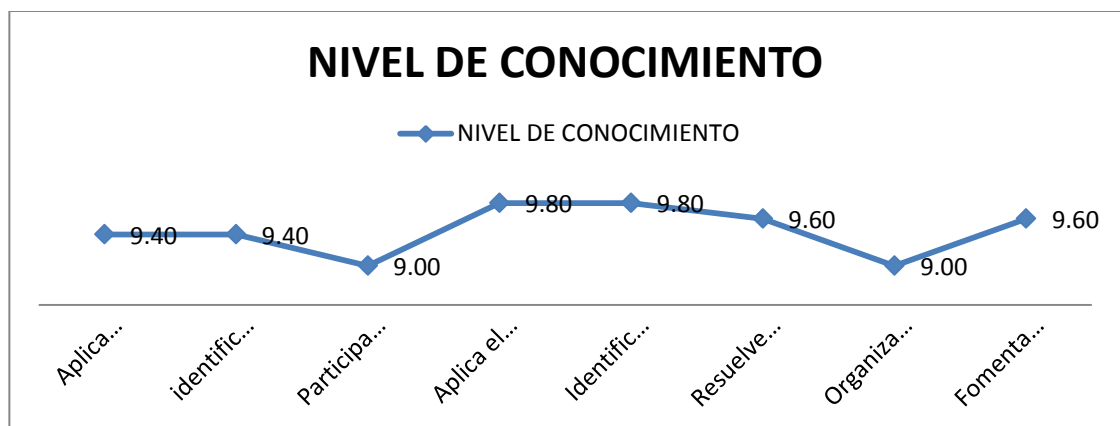
### 3.1.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.

**Tabla 6.** Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	DE CONOCIM	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y a	9.40	94%
1.2	identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9.40	94%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	9.00	90%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	9.80	98%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9.80	98%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9.60	96%
1.7	Organiza las actividades docentes	9.00	90%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	9.60	96%
<b>TOTAL</b>		<b>75.60</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.45</b>	<b>95%</b>

**FuenFuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

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



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

El nivel de conocimientos que tiene el docente de la Unidad Educativa Eugenio Espejo es muy satisfactorio, pero es importante retomar lo expresado por Peña (2002), en donde define al desempeño profesional como "...toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución."(p.6). Esta primera definición expresa una acción que se reduce al proceso de su cumplimiento y no incluye su resultado o efecto.

Esto es lo que ocurre en la institución educativa Eugenio Espejo, en donde los docentes en un buen porcentaje con título profesional de cuarto nivel a pesar de poseer grandes conocimientos profesionales estos no son aplicados en su totalidad en el ámbito de gestión administrativa o legal debido a que solo ciertos grupos (comisión de docentes) son asignados para cumplir con las responsabilidades otorgadas por las autoridades institucionales, es por ello que el nivel de participación en la construcción del Código de convivencia es de 9,00 así como la organización de actividades.

No obstante, la identificación del plan decenal como la aplicación del Código de convivencia institucional se encuentra en un nivel de conocimientos de 9,80 (98%)

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

La planificación Curricular es parte esencial para el ámbito educativo, es un proceso determinante para el tipo de estudiante que se desea formar, y de esta manera convertir el escenario educativo en un proceso eficaz y eficiente, logrando aprendizajes significativos.

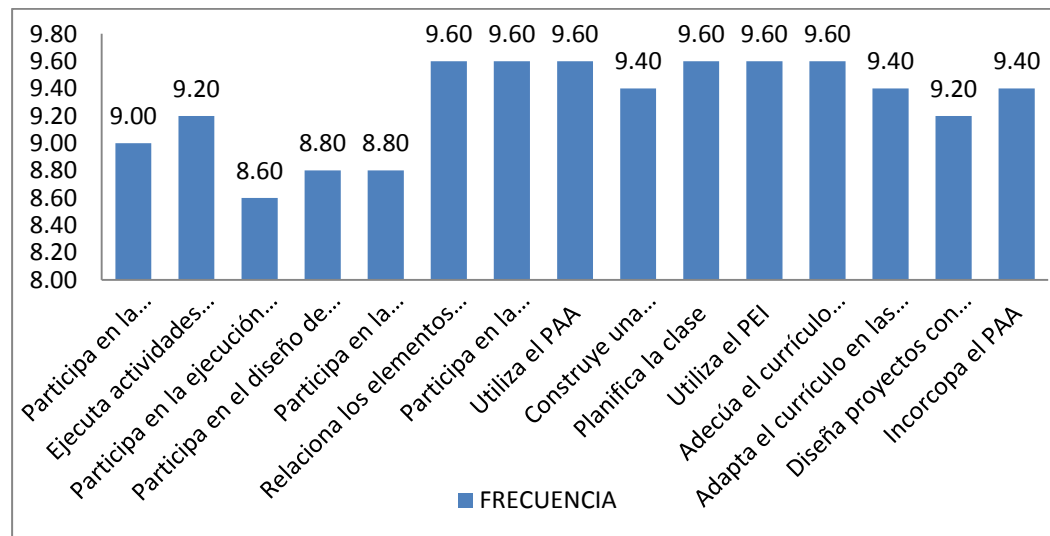
#### 3.2.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación.

**Tabla 7.** Nivel de Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación.

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	9.00	90%
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	8.80	88%
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	9.60	96%
2.9	Construye una planificación de clase	9.40	94%
2.10	Planifica la clase	9.60	96%
2.11	Utiliza el PEI	9.60	96%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9.60	96%
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	9.40	94%
	<b>TOTAL</b>	<b>139.40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.29</b>	<b>93%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 8.** Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

En lo que respecta al desempeño profesional en el ámbito de la planificación institucional y curricular, la Unidad Educativa Eugenio Espejo por estar dirigida por el CEDE (Comando de Educación y Doctrina del Ejército) dispone de lineamientos diferentes a otras instituciones educativas por lo que la gestión administrativa difiere de las demás.

Este cuestionamiento es importante resaltar, debido a que los docentes de esta institución son dirigidos de una manera diferente a las demás instituciones particulares, públicas o privadas, en donde el nivel de participación de los maestros es de un 8,60 (86%) y en la participación de diseños de instrumentos como de la participación en la elaboración de plan de gestión de riesgos es de 8,80 que corresponde a un (88%), los que luego son socializados para su ejecución.

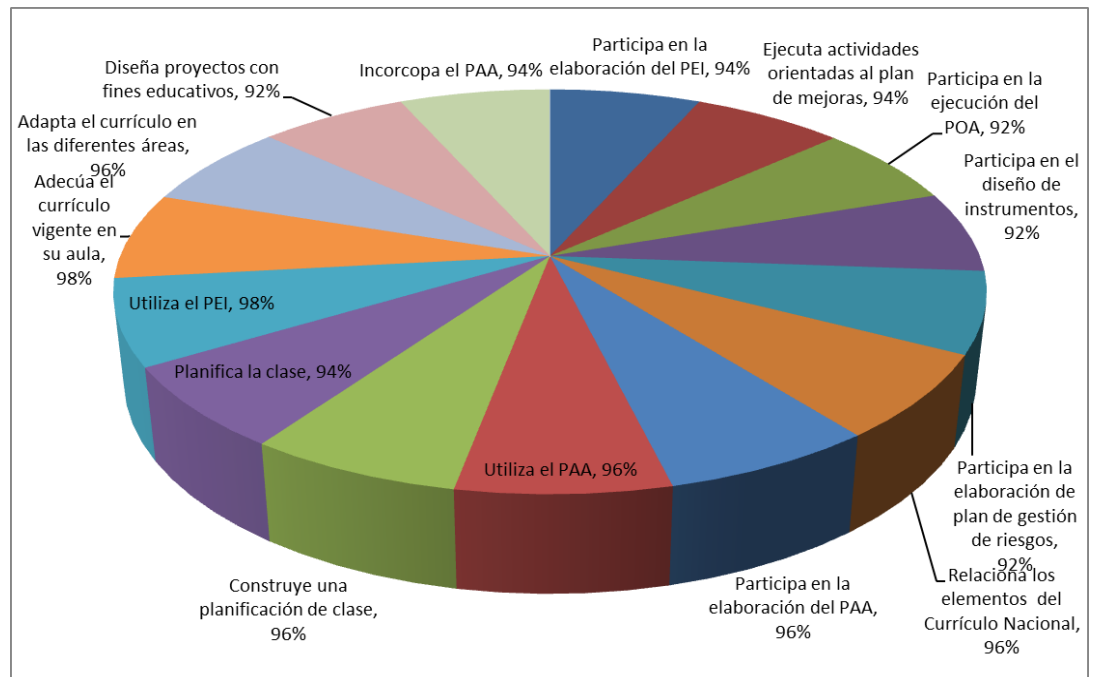
**3.2.2. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.**

**Tabla 8.** 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	9.40	94%
2.2	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	9.40	94%
2.3	Participa en la ejecución del POA	9.20	92%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	9.20	92%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	9.20	92%
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	9.60	96%
2.9	Construye una planificación de clase	9.60	96%
2.10	Planifica la clase	9.40	94%
2.11	Utiliza el PEI	9.80	98%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9.80	98%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9.60	96%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	9.20	92%
2.15	Incorpora el PAA	9.40	94%
<b>TOTAL</b>		<b>142.00</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.47</b>	<b>95%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 9.** Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

En lo concerniente a este indicador sobre la importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente, los niveles son muy satisfactorios debido a que los maestros se encuentran dirigidos por un departamento de planificación que da a conocer cuáles son los formatos, estructura y forma de planificar. Los indicadores que alcanzaron los niveles más bajos fueron los de participación en la ejecución del POA, en el diseño de instrumentos, en la elaboración del plan de gestión de riesgos y diseño de proyectos con fines educativos con un nivel de conocimientos de 9,20 que equivale al 92%, mientras que los demás indicadores alcanzaron porcentajes del 96 y 98% lo que sirve de soporte a lo inicialmente expuesto.

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

Valdez, (2000) citado por Gómez, (2010 págs. 116,117) manifiesta “Podrán perfeccionarse los planes de estudios, programas educativos, textos escolares, construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelente medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación”. Es cierto que el mejoramiento del trabajo docente en la administración educativa, no depende únicamente de los programas de capacitación y actualización; pero si se puede contribuir a que los profesores reflexionen y participen de una manera más protagónica en la construcción de conocimientos, basado en una pedagogía que permita al estudiante ir desarrollando su capacidad de razonamiento y criticidad.

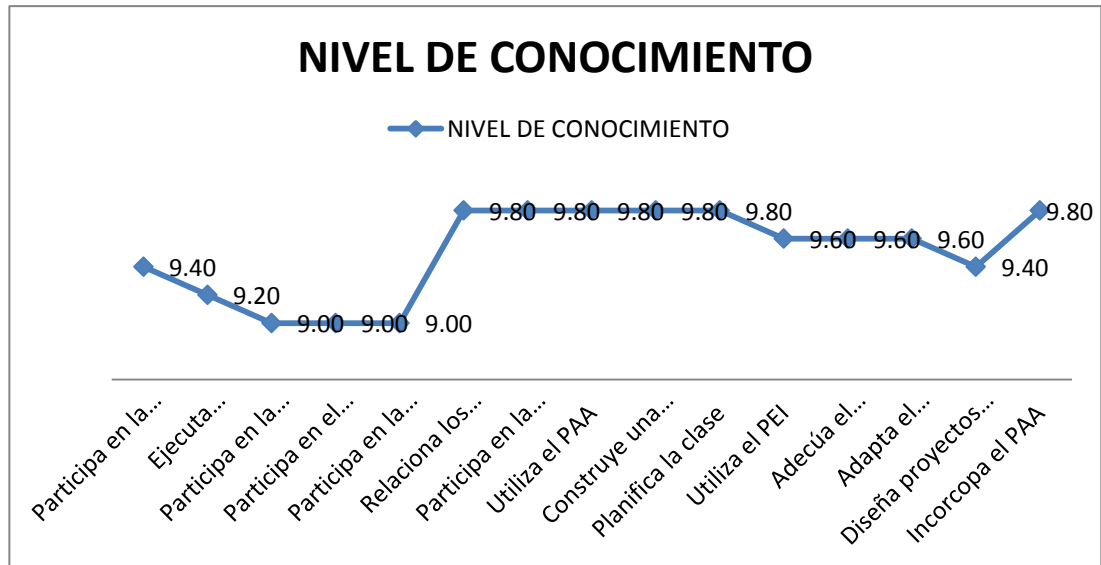
**Tabla 9.** Conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente.

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	DE CONOCIM	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	9.40	94%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	9.20	92%
2.3	Participa en la ejecución del POA	9.00	90%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	9.00	90%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	9.00	90%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	9.80	98%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	9.80	98%
2.8	Utiliza el PAA	9.80	98%
2.9	Construye una planificación de clase	9.80	98%
2.10	Planifica la clase	9.80	98%
2.11	Utiliza el PEI	9.60	96%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9.60	96%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9.60	96%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	9.40	94%
2.15	Incorpora el PAA	9.80	98%
	<b>TOTAL</b>	<b>142.60</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.51</b>	<b>95%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 10.** Conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

En lo concerniente a este indicador sobre los conocimientos que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente, los indicadores que alcanzaron los niveles más bajos fueron en la ejecución de actividades orientadas al plan de mejoras 9,20 (92%); en la participación en la ejecución del POA, diseño de instrumentos y elaboración de plan de gestión de riesgos 9,00 (90%), lo cual no repercute al exponer que los niveles son muy satisfactorios debido a que los maestros se encuentran dirigidos por un departamento de planificación que da a conocer cuáles son los formatos, estructura y forma de planificar. La auto preparación profesional juega un papel muy importante en este aspecto, lo que permite hacer referencia a cita de Mañú, y Goyarrola, (2011, p.35) que señalan: “Con una actitud positiva hacia la formación estaremos en condiciones de usar los nuevos recursos de manera que mejoren la calidad de nuestro trabajo. Las nuevas tecnologías permiten descargar al profesor de tareas repetitivas y dedicar tiempo a atender otras tareas”.

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

Desde este punto de vista, la gestión está ligada fuertemente a procesos creativos que establecen participación, compromisos, aprendizajes continuos, en la perspectiva de alcanzar objetivos concretos.

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

Se la analiza de la siguiente manera a través de los instrumentos empleados

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

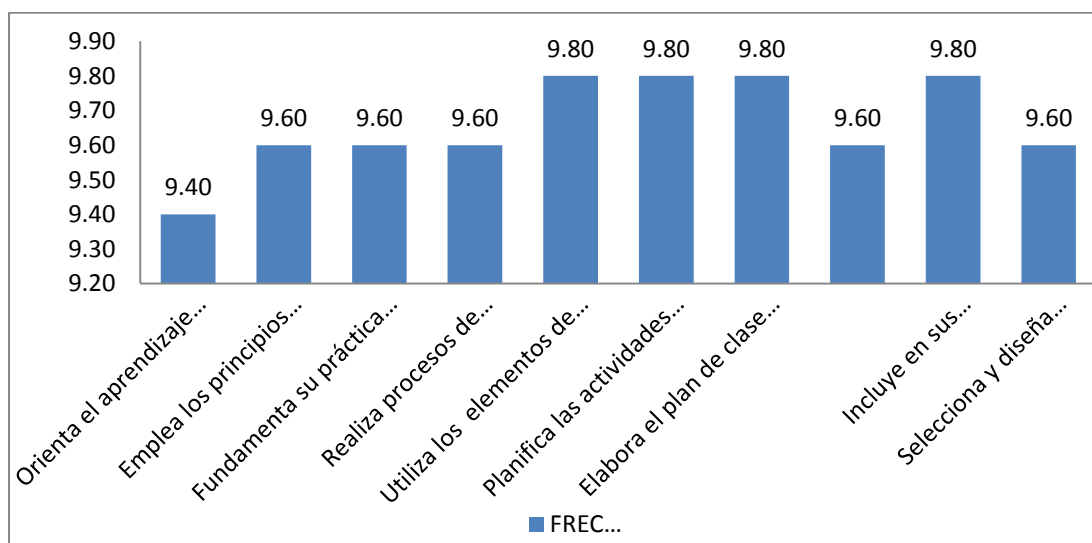
**Tabla 10.** Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso. de enseñanza aprendizaje.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9.40	94%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9.60	96%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9.60	96%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9.60	96%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	9.80	98%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9.80	98%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9.80	98%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9.60	96%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9.80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9.60	96%
	<b>TOTAL</b>	<b>96.60</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.66</b>	<b>97%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 11.** Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Según la investigación realizada mediante el cuestionario de autoevaluación a varios de los docentes de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo” sobre la frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso; se pudo obtener resultados muy satisfactorios en todos los indicadores, a pesar de que en lo que respecta a la orientación del aprendizaje en función de los conocimientos (9,40), en el empleo de los principios didácticos de la disciplina (9,60), fundamentación de su práctica docente y realización de procesos de investigación educativa (9,60) que equivale a un 95% fueron los valores más bajos, lo que no incide en lo expresado.

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

**Tabla 11.** Nivel de importancia del desempeño docente profesional, sección planificación del proceso enseñanza – aprendizaje.

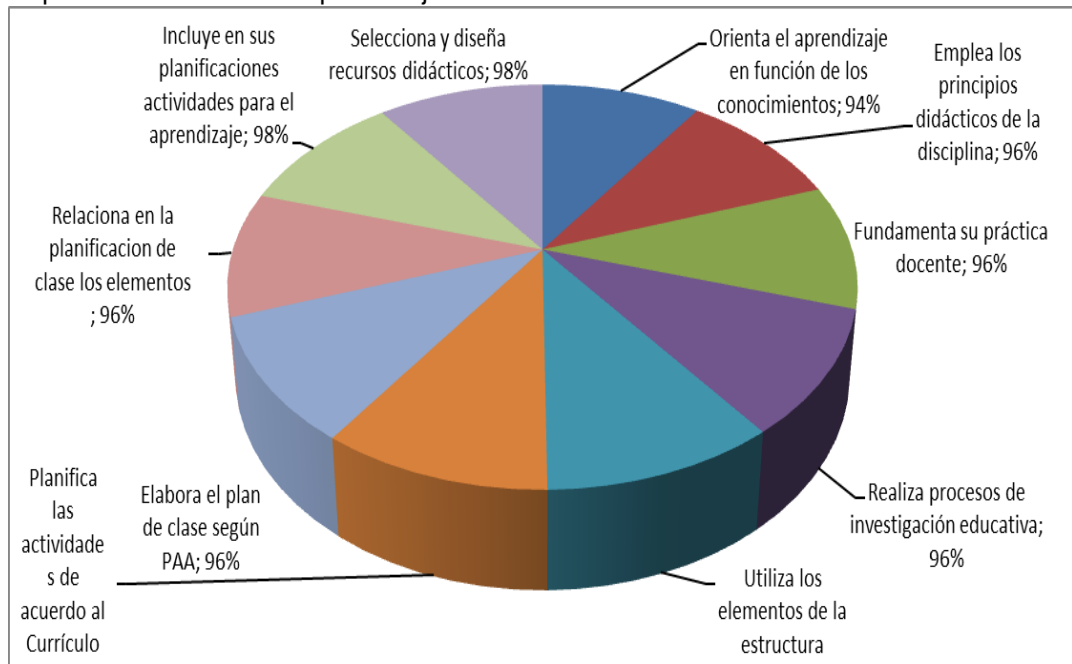
Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9,40	94%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9,60	96%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,60	96%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9,60	96%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	9,80	98%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9,60	96%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,60	96%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9,60	96%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9,80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9,80	98%
	<b>TOTAL</b>	<b>96,40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,64</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)



**Figura 12.** Nivel de importancia del desempeño docente profesional, sección planificación del proceso enseñanza – aprendizaje.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento a los maestros investigados muestran un resultado muy satisfactorio, obteniendo valores de importancia del 9,40 como más bajo, del 9,60 como niveles intermedios y de 9,80 como escala alta y cuyos porcentajes son del 96% cada uno, en lo que corresponde al nivel de importancia del desempeño docente profesional, sección planificación del proceso enseñanza – aprendizaje.

Planificar es una tarea fundamental en la labor académica porque de esta depende el éxito en clase, además de que permite conjugar la teoría con la práctica pedagógica. Es lo que posibilita pensar de manera coherente la secuencia de aprendizajes que se quiere lograr con los estudiantes, de lo contrario, si no se piensa previamente lo que se quiere hacer, es posible que los y las estudiantes perciban una serie de experiencias aisladas, destinadas a evaluar la acumulación de aprendizajes más que la consecución de un proceso.

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

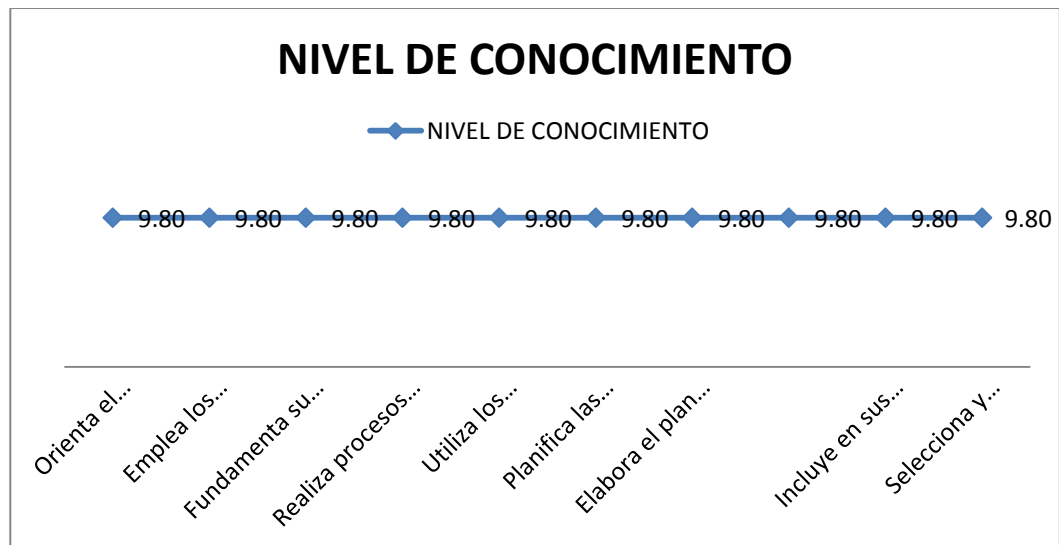
**Tabla 12:** Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	DE CONOCIM	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9,80	98%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9,80	98%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,80	98%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9,80	98%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	9,80	98%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9,80	98%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,80	98%
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	9,80	98%
	<b>TOTAL</b>	<b>98,00</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,80</b>	<b>98%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 13.** Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

En lo que corresponde al nivel conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje, los resultados fueron óptimos en todos y cada uno de los indicadores (9,80) pero a pesar de ello, se

considera analizar este indicador ya que el docente tiene una buena base teórico-práctica en el ámbito disciplinario en el cual trabaja y, en concordancia con ello, tiene una buena comprensión del enfoque y los contenidos (conceptuales, procedimentales y actitudinales) que se promueven en el currículum del subsector, lo que conlleva a suponer que el desarrollo de la planificación realizada por el cuerpo docente está acorde a los lineamientos del Ministerio de Educación y del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

### 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.

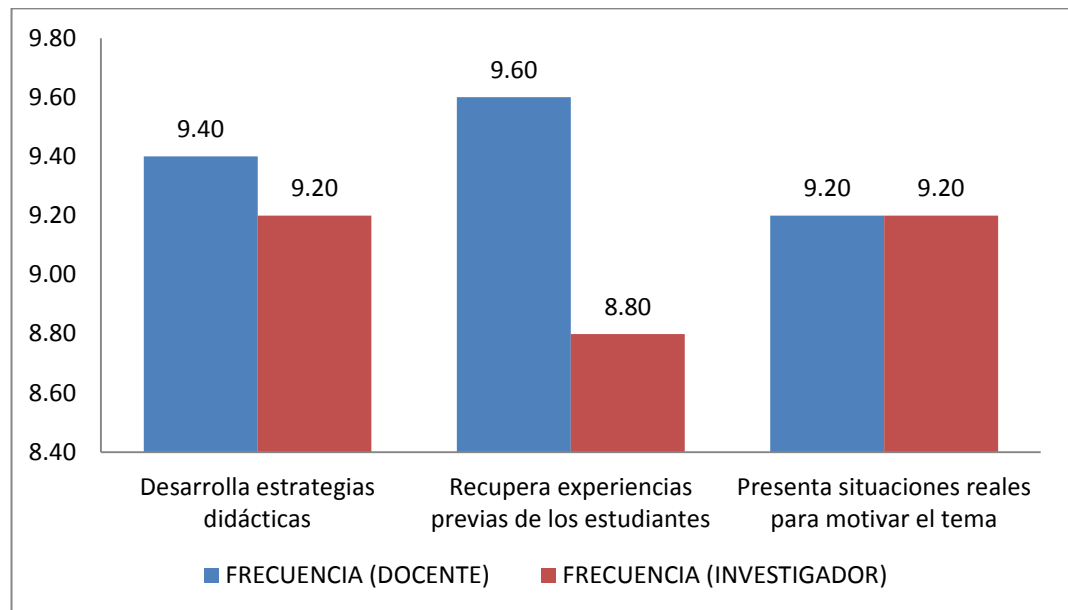
**Tabla 13:** Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	9,40	9,20	94%	92%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9,60	8,80	96%	88%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	9,20	9,20	92%	92%
	<b>TOTAL</b>	<b>28,20</b>	<b>27,20</b>		
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,40</b>	<b>9,07</b>	<b>94%</b>	<b>91%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**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 INICIO.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

En lo que corresponde a 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, el indicador que reflejó el porcentaje más bajo fue el de: Recupera experiencias previas de los estudiantes, donde según la perceptiva del docente fue de 9,60 que corresponde al 96% y en base a la perspectiva del investigador un 8,80 equivalente a un 88%. Si bien es cierto, el docente es el guía en el proceso de enseñanza, el estudiante es el protagonista principal de este proceso por lo que Cámara (2009) considera la relación profesor-alumno en el aula como eje medular en la actuación docente.

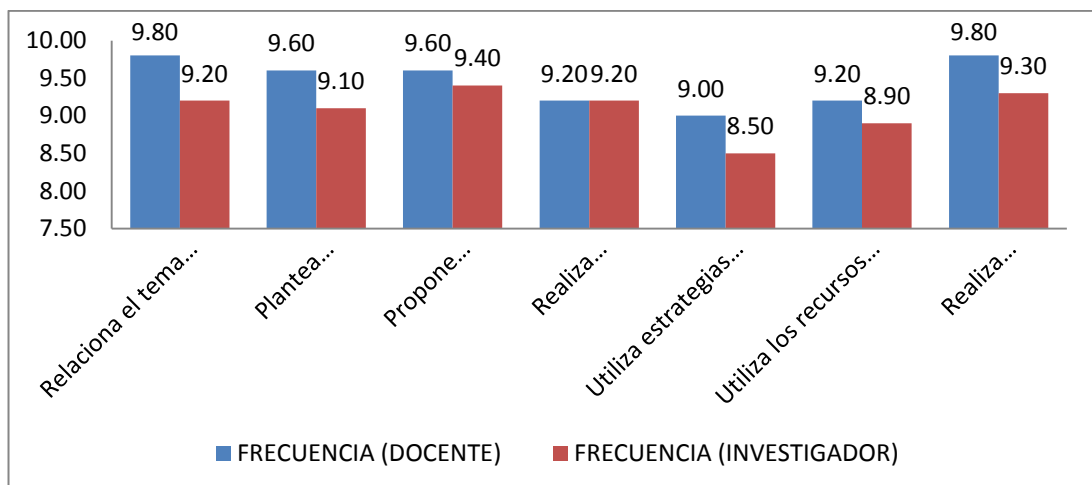
**3.3.2.2. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.**

**Tabla 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 DESARROLLO.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9,80	9,20	98%	92%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	9,60	9,10	96%	91%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	9,60	9,40	96%	94%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9,20	9,20	92%	92%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9,00	8,50	90%	85%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,20	8,90	92%	89%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9,80	9,30	98%	93%
	<b>TOTAL</b>	<b>66,20</b>	<b>63,60</b>		
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,46</b>	<b>9,09</b>	<b>95%</b>	<b>91%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 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 DESARROLLO.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

En lo que corresponde a 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 (desarrollo de la clase) se analizó cada uno de los indicadores, resaltando los que indican: Realizan actividades para organizar y sistematizar , donde desde la perspectiva del docente como del investigador coincidieron en valores 9,20 (92%) ; en: utiliza estrategias metodológicas desde la percepción del docente se obtuvo un valor de 9,00 que corresponde al 90% y desde la perspectiva del investigador con un valor de 8,50 equivalente al 85%; en el indicador: utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje desde el punto de vista del docente se obtuvo un valor de 9,20 y del investigador 8,90; ambos valores corresponden al 92 y 89%. En tal virtud, el maestro debe de buscar alternativas que coadyuven a solucionar esta problemática que es observada en muchas instituciones educativas. La creatividad y la vocación del docente son pilares fundamentales para mejorar la calidad en la educación.

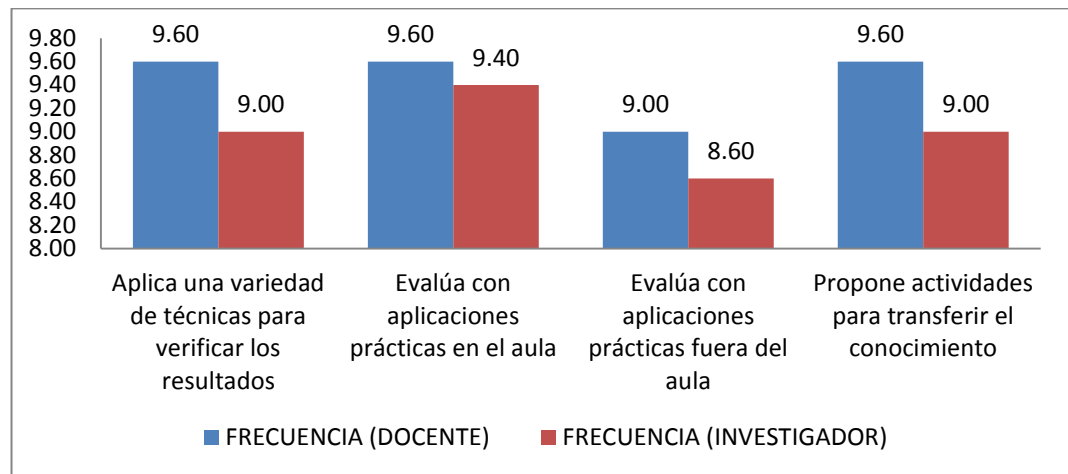
### 3.3.2.3. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

**Tabla 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 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	9,00	96%	90%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9,60	9,40	96%	94%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,00	8,60	90%	86%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9,60	9,00	96%	90%
	<b>TOTAL</b>	<b>37,80</b>	<b>36,00</b>		
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,45</b>	<b>9,00</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 16.** 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.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

La evaluación es la parte final del proceso de enseñanza aprendizaje que permite conocer si los objetivos planteados fueron alcanzados por los estudiantes. Según el Art. 185 de la LOEI, propósitos de la evaluación, “la evaluación debe de tener como propósito principal que el docente oriente al estudiante de una manera oportuna, pertinente, sencilla y detallada, para ayudarlo a lograr los objetivos de aprendizaje; como propósito subsidiario, la evaluación debe inducir al docente a un proceso de análisis y reflexión valorativa de su gestión como facilitador de los procesos de aprendizaje, con el objeto de mejorar la efectividad de su gestión”. Según el criterio del docente, los parámetros de evaluación son muy buenos, pero desde la perspectiva del investigador, la evaluación con aplicaciones prácticas fuera del aula alcanzó una frecuencia de 8,60 en base a lo palpado durante las jornadas de trabajo observadas.

#### **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.**

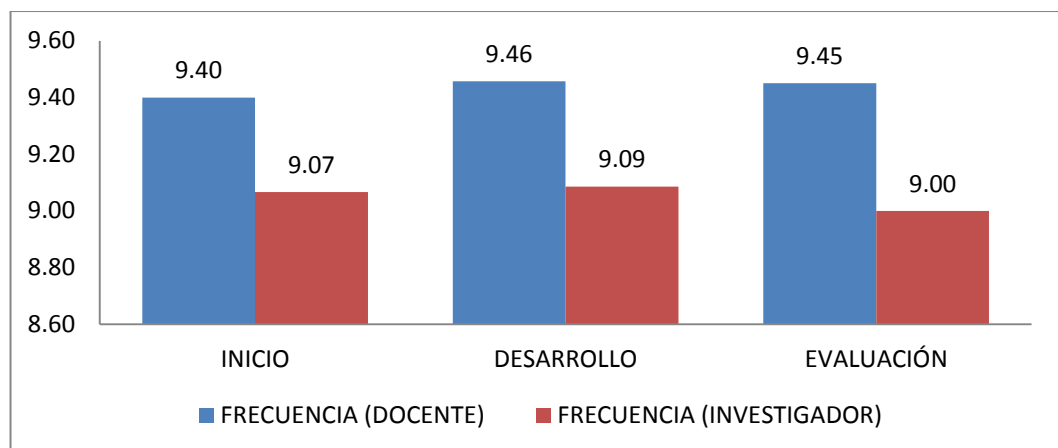
**Tabla 16.** Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11	INICIO	9,40	9,07	94%	91%
3.12	DESARROLLO	9,46	9,09	95%	91%
3.13	EVALUACIÓN	9,45	9,00	95%	90%
	<b>TOTAL</b>	<b>28,31</b>	<b>27,15</b>		
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,44</b>	<b>9,05</b>	<b>94%</b>	<b>91%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 17.** 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.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

De acuerdo a los niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje (visión global) se obtuvo un promedio de 9,44 y de 9,05 según la perspectiva del docente y del investigador respectivamente. Considerando la visión global de los resultados alcanzados, se puede evidenciar que el trabajo académico en esta institución es bastante aceptable en el ámbito de planificación en todas sus etapas (inicio, desarrollo y evaluación), valorando los aprendizajes en su progreso y resultados orientándose a reconocer y valorar las potencialidades del estudiante. Es importante analizar que los resultados obtenidos en esta investigación son óptimos en la mayoría de los indicadores, pero surge una interrogante ¿Si el



desempeño docente es excelente en esta institución, por qué el nivel académico de los estudiantes no lo refleja en todas las áreas del conocimiento? De acuerdo a estadísticas obtenidas por parte del Departamento de evaluación, existe un buen número de estudiantes principalmente en la asignatura de Matemáticas que tienen bajo rendimiento académico, lo cual se detallará en las páginas posteriores.

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

**Tabla 17.** Nivel de importancia del ámbito de 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	9,40	94%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9,60	96%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	9,60	96%
	<b>TOTAL</b>	<b>28,60</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,53</b>	<b>95%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

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



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Desde la percepción docente el ámbito de gestión de aprendizaje en la Unidad Educativa “Eugenio Espejo” este también es óptimo, alcanzando un promedio de 9,53; el cual se debe considerar dentro de su análisis que el país ha establecido un rumbo de consenso para la política educativa, expresado en el Proyecto Educativo

Nacional. Allí se señala la necesidad de revalorar la profesión docente, no sólo a través de medidas de orden laboral sino, principalmente, replanteando el proyecto de docencia.

Se requiere una nueva docencia, funcional a una educación y una escuela transformada en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en derechos. Para generar cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente se tiene que lograr una cohesión en torno a una nueva visión de la docencia que comprometa a maestras y maestros de manera protagónica.

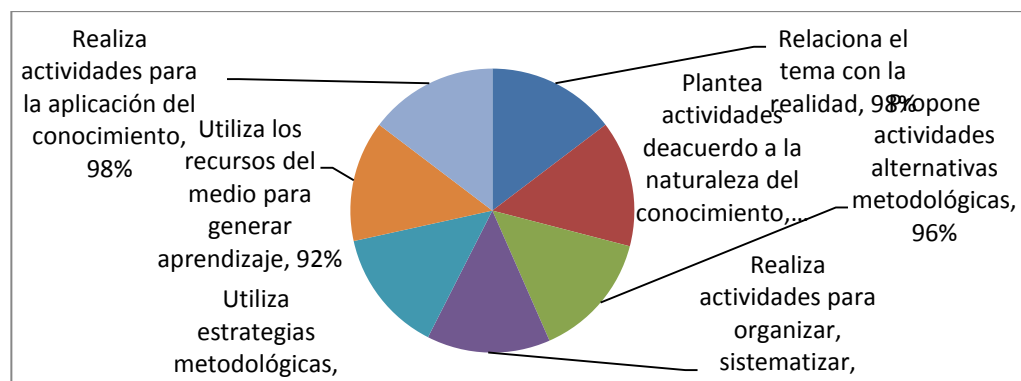
### 3.3.2.6. Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.

**Tabla 18.** Nivel de importancia del ámbito de 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	9,60	96%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9,40	94%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9,40	94%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,20	92%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9,80	98%
TOTAL		66,80	
PROMEDIO		9,54	95%

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 19.** Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

En lo que corresponde a los niveles de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje (desarrollo de la clase) se analizó cada uno de los indicadores, resaltando que el de menor puntuación es el que utilizan los recursos del medio para generar aprendizajes, con un valore 9,20 (92%) ; en: utiliza estrategias metodológicas, realiza actividades para organizar y sistematizar, se obtuvo un valor de 9,40 que corresponde al 94%; en el indicador: relaciona el tema con la realidad y realiza actividades para la aplicación del se obtuvo un valor de 9,80 98%. Se puede apreciar que son valores muy buenos pero, el maestro debe considerar la importancia de permanecer en continua preparación acordes a los desafíos actuales para mejorar la calidad en la educación.

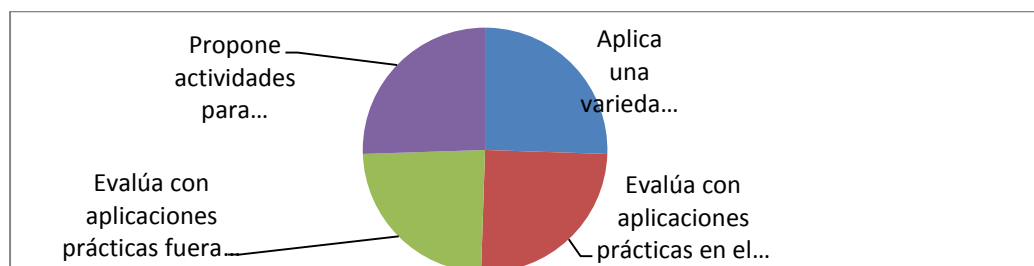
### 3.3.2.7. Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

**Tabla 19.** Nivel de importancia del ámbito de 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	9,60	96%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,20	92%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9,80	98%
<b>TOTAL</b>		<b>38,40</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9,60</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 20.** Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje evaluación.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Según el criterio del docente, los parámetros de evaluación son muy buenos, pero se debe incrementar el trabajo en la evaluación con aplicaciones prácticas fuera del aula que alcanzó una importancia de 9,20 correspondiente al 92% en base a lo palpado durante las jornadas de trabajo observadas.

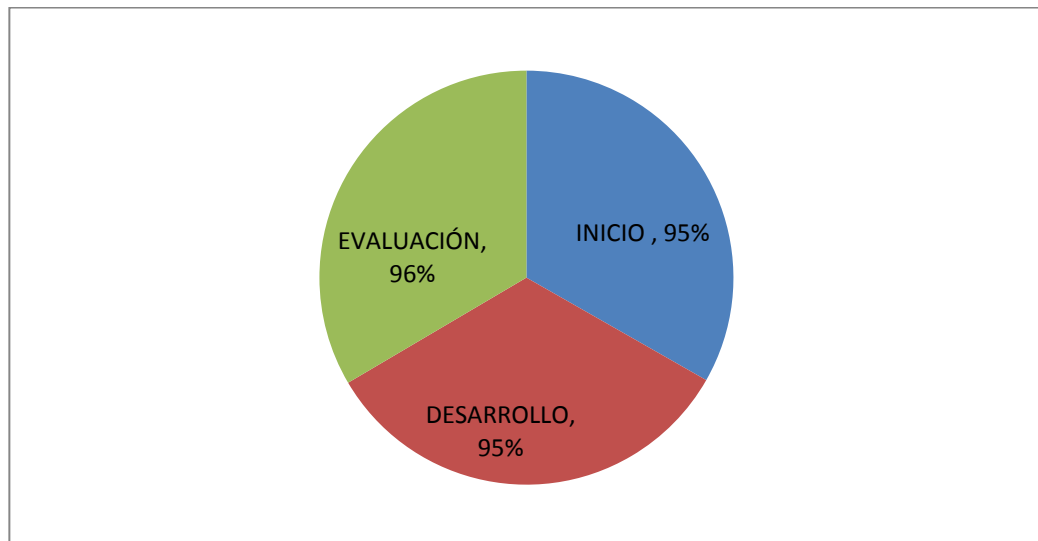
### 3.3.2.8. Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

**Tabla 20.** Nivel de importancia del ámbito de 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	9,53	95%
3.12	DESARROLLO	9,54	95%
3.13	EVALUACIÓN	9,60	96%
	<b>TOTAL</b>	<b>28,68</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9,56</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 21.** Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

De acuerdo a los niveles de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje (visión global) se analizó cada uno de los indicadores, de importancia se obtuvo un promedio de 9,56 que corresponde al 96%. Considerando la visión global y los resultados alcanzados, se puede evidenciar que la labor profesional en esta establecimiento es positiva en el ámbito de la gestión del aprendizaje en todas sus etapas (inicio, desarrollo y evaluación). Es trascendental analizar que los resultados alcanzados en esta investigación son aceptables en sus indicadores

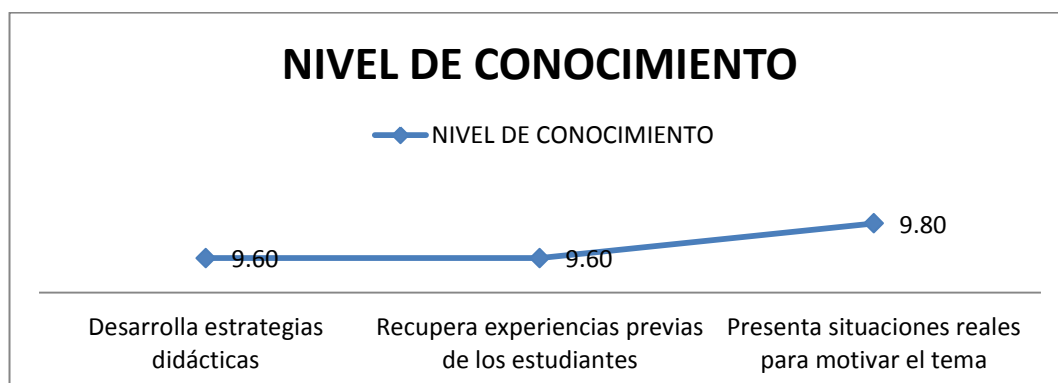
### 3.3.2.9. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.

**Tabla 21.** 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

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	9.60	96%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9.60	96%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	9.80	98%
	TOTAL	29.00	
	PROMEDIO	9.67	97%

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 22.** 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.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

De acuerdo a los resultados alcanzados el nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje considerando la percepción del docente, según la sección de inicio de ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje estos alcanzaron una frecuencia que oscila entre el 9,60 al 9,80; valores que son considerados óptimos ya que los indicadores evaluados fueron el nivel de desarrollo de estrategias didácticas, la recuperación de experiencias previas así como la presentación de situaciones reales para motivar el tema de la clase.

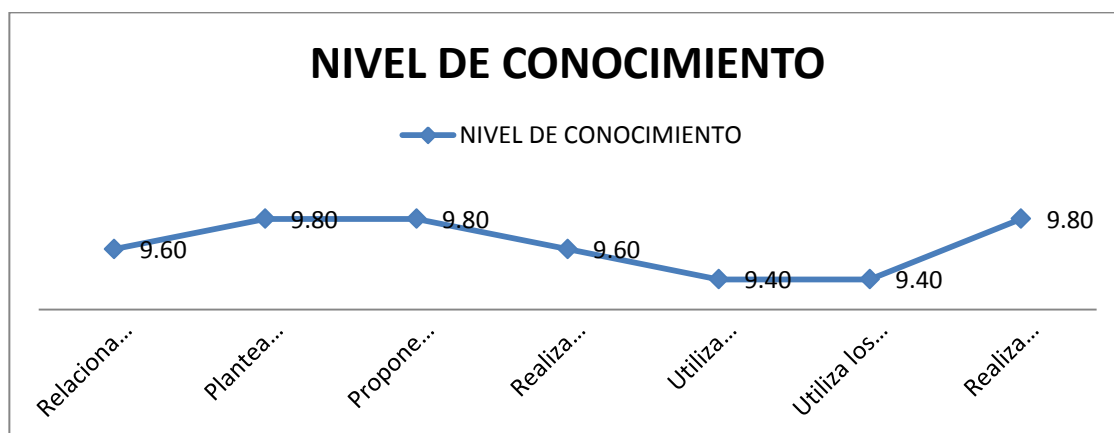
### **3.3.2.10. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje DESARROLLO.**

**Tabla 22.** 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.

<b>Nº DEL ÍTEM</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>NIVEL DE CONOCIMIENTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>3.12.1</b>	Relaciona el tema con la realidad	9.60	96%
<b>3.12.2</b>	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	9.80	98%
<b>3.12.3</b>	Propone actividades alternativas metodológicas	9.80	98%
<b>3.12.4</b>	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9.60	96%
<b>3.12.5</b>	Utiliza estrategias metodológicas	9.40	94%
<b>3.12.6</b>	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9.40	94%
<b>3.12.7</b>	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9.80	98%
	<b>TOTAL</b>	<b>67.40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.63</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 23.** 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.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Según la tabla 22 sobre el nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje (desarrollo) se obtuvo un promedio general de 9,63 (de acuerdo a los indicadores establecidos como la relación el tema con la realidad, el planteamiento de actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento, la propuesta de actividades alternativas metodológicas así como la realización de actividades para la aplicación del conocimiento empleando estrategias metodológicas y recursos del medio para generar aprendizajes en base a la perspectiva del maestro de esta institución.

### 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.

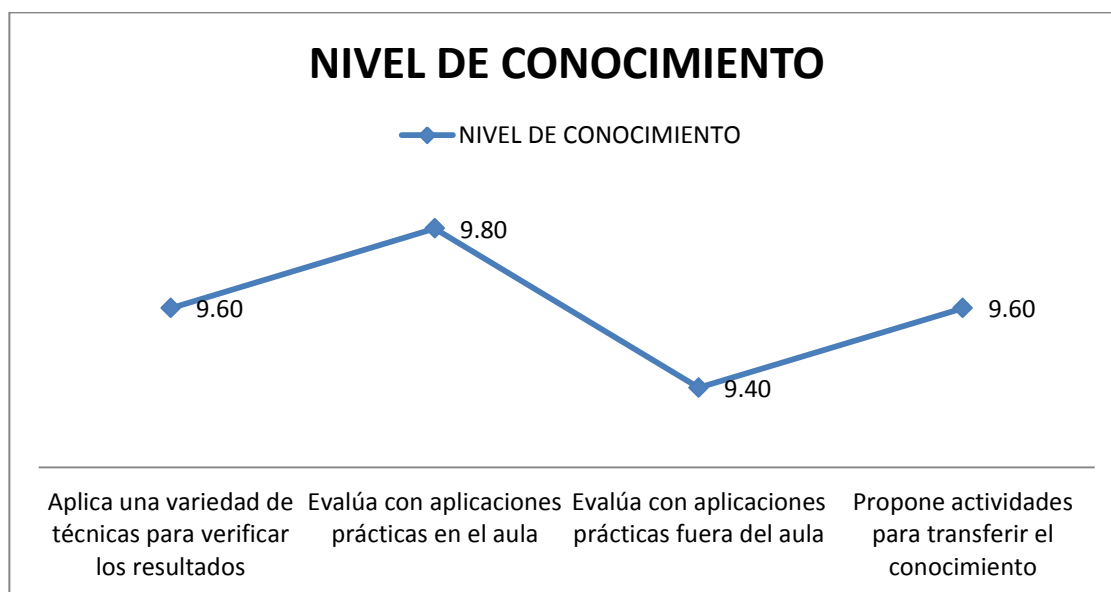
**Tabla 23.** Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.

N° 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	9.80	98%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9.40	94%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9.60	96%
	<b>TOTAL</b>	<b>38.40</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.60</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 24.** 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.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

De acuerdo a lo resultados obtenidos en lo que corresponde al nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, en la etapa de evaluación se alcanzó un promedio óptimo de 9,60 (96%); considerando como indicadores la aplicación de una variedad de técnicas para verificar los resultados (9,60); la evaluación con aplicaciones prácticas en el aula (9,80); la evaluación con aplicaciones prácticas fuera del aula (9,40) y la propuesta de actividades para transferir el conocimiento (9,60); niveles de conocimientos muy importantes para el proceso de enseñanza aprendizaje.

### 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.

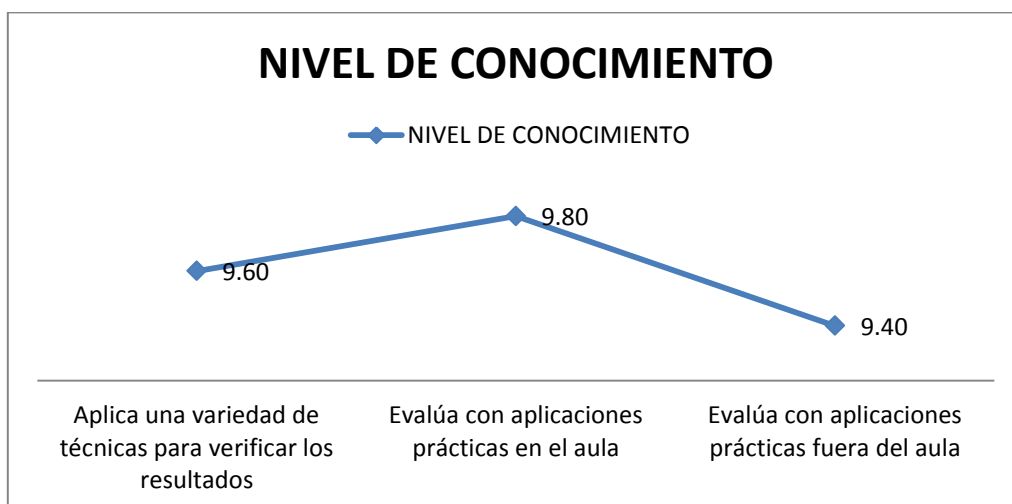
**Tabla 24.** Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.11	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9.60	96%
3.12	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9.80	98%
3.13	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9.40	94%
	<b>TOTAL</b>	<b>28.80</b>	
	<b>PROMEDIO</b>	<b>9.60</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)



**Figura 25.** 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.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

La aplicación práctica de lo aprendido fuera del aula obtuvo un nivel de conocimiento de 9,40; según el trabajo investigativo realizado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo mediante el método descriptivo. No se obtuvieron valores bajos en frecuencia y porcentaje en lo relacionado al nivel de conocimientos que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje y analizando de manera global se pudo analizar que tanto docentes, estudiantes como el investigador reconocen la labor en cuanto a su gestión pedagógica, es decir a la capacidad en hacer efectivo una enseñanza y aprendizaje de calidad.

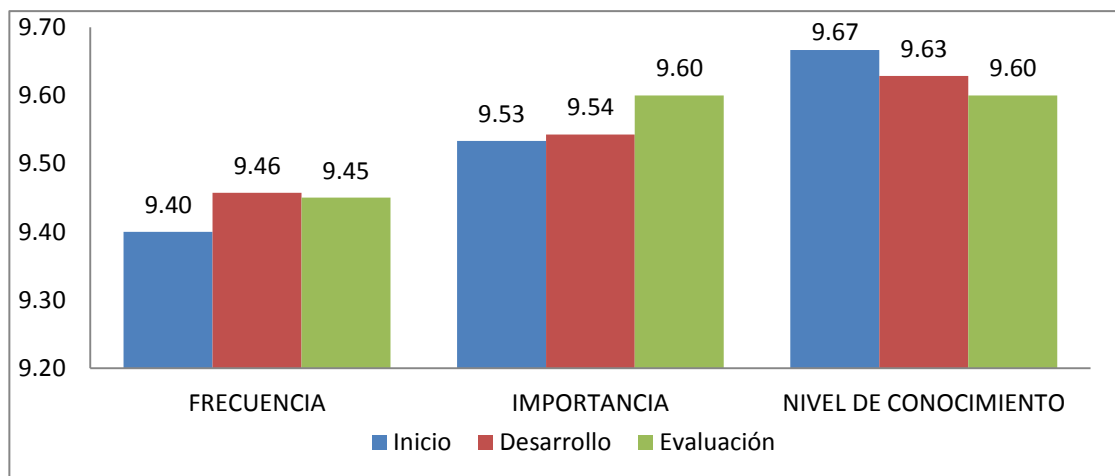
### 3.3.2.13. Resultados desglosados de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Tabla 25.** Resultados desglosados de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

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	9.53	9.67
Desarrollo	9.46	9.54	9.63
Evaluación	9.45	9.60	9.60

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 26.** Resultados desglosados de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Los resultados obtenidos en la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje según el trabajo investigativo realizado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo en los niveles de inicial, desarrollo y evaluación, haciendo referencia para cada uno de ellos se alcanzó un promedio mínimo, en la frecuencia de 9,40 (94%); importancia 9,53 (96%) y en el nivel de conocimiento 9,60 (96%), presentando un indicador muy aceptable, reconociendo la labor de calidad en el proceso enseñanza aprendizaje de educadores, educandos de esta institución educativa.

### 3.4. Desempeño profesional en el ámbito de 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.

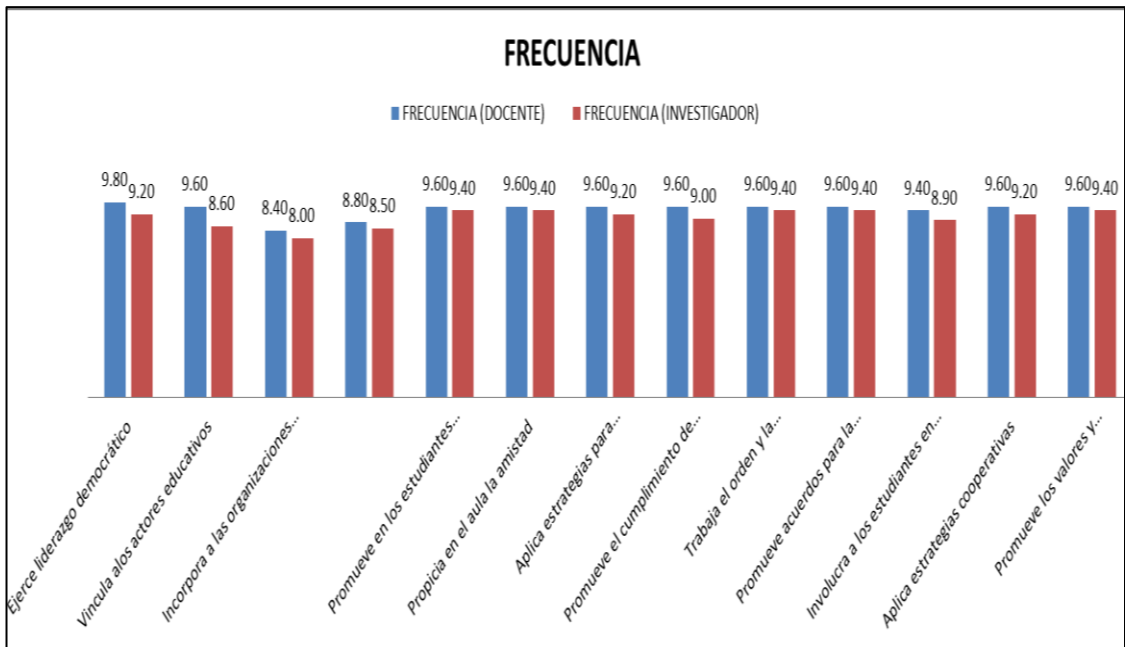
**Tabla 26.** Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9.80	9.20	98%	92%
4.2	Vincula a los actores educativos	9.60	8.60	96%	86%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	8.40	8.00	84%	80%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	8.80	8.50	88%	85%

4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9.60	9.40	96%	94%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9.60	9.40	96%	94%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9.60	9.20	96%	92%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9.60	9.00	96%	90%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9.60	9.40	96%	94%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9.60	9.40	96%	94%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	9.40	8.90	94%	89%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9.60	9.20	96%	92%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9.60	9.40	96%	94%
<b>TOTAL</b>		<b>122.80</b>	<b>117.60</b>		
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.45</b>	<b>9.05</b>	<b>94%</b>	<b>90%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 27.** Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

A través del trabajo investigativo ejecutado, se pudo obtener como resultado de que la labor docente es realizada de manera muy satisfactoria, tal como lo demuestran las tablas y figuras expuestas. Se realizó el análisis respectivo en cuanto al

desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, tanto de la percepción del docente, obteniendo un promedio de 9,45 y por la observación del investigador con un promedio de 9,05. Como conclusión se adquirió que la docencia es una de las funciones sustantivas de la educación ecuatoriana, que se concreta en los procesos de formación científico-técnica y humanística, que contribuyen efectivamente en la solución de los problemas locales, regionales, nacionales. En la evaluación del desempeño docente, la docencia es el ámbito de análisis y depende en gran medida de la capacidad profesional, de la capacidad pedagógica y de su práctica de valores.

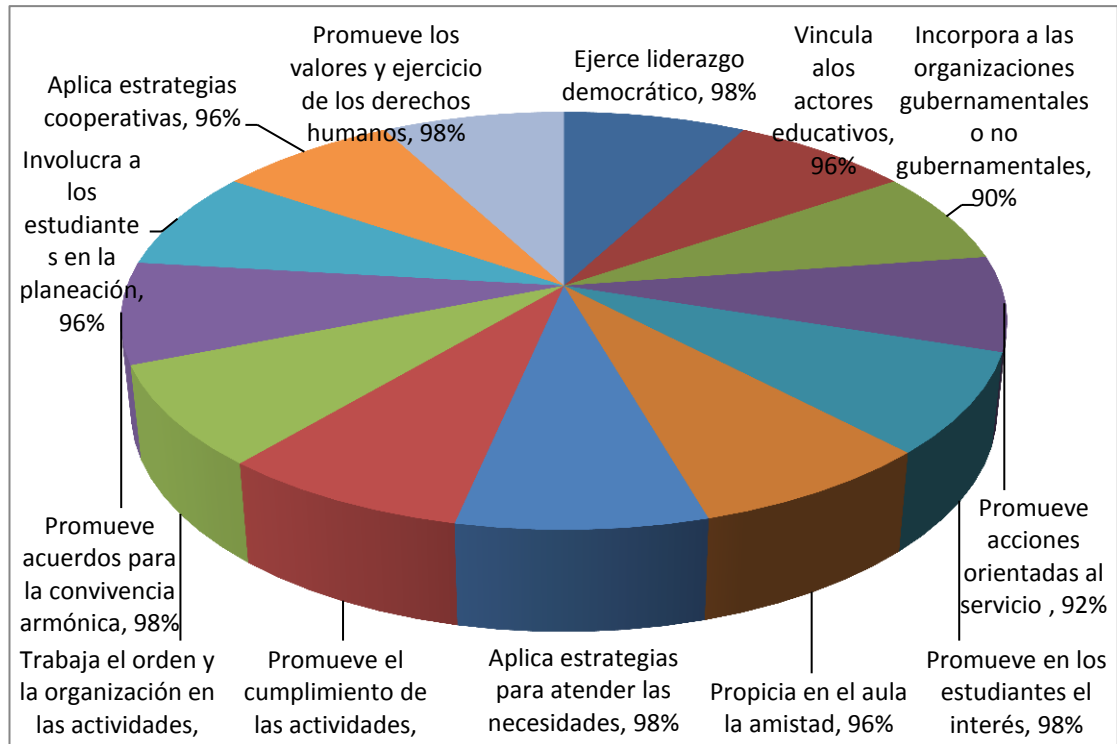
### 3.4.2. Nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.

**Tabla 27.** Nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9.80	98%
4.2	Vincula a los actores educativos	9.60	96%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	9.00	90%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	9.20	92%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9.80	98%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9.60	96%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9.80	98%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9.80	98%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9.80	98%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9.80	98%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	9.60	96%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9.60	96%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9.80	98%
<b>TOTAL</b>		<b>125.20</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.63</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Figura 28.** Nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

Respecto al análisis descriptivo se pudo constatar los resultados en cuanto al indicador sobre la importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente, cuyos valores fueron muy satisfactorios, con un promedio de 9,63 (96%); por lo que es apreciable analizar la tarea educativa implícita bajo este parámetro. En el liderazgo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, puesto que la enseñanza es una actividad humana en que las personas ejercen su influencia de poder en otras. Todo profesor debe ser un líder y en el ejercicio de la función docente debe actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la realidad en que se desenvuelve.

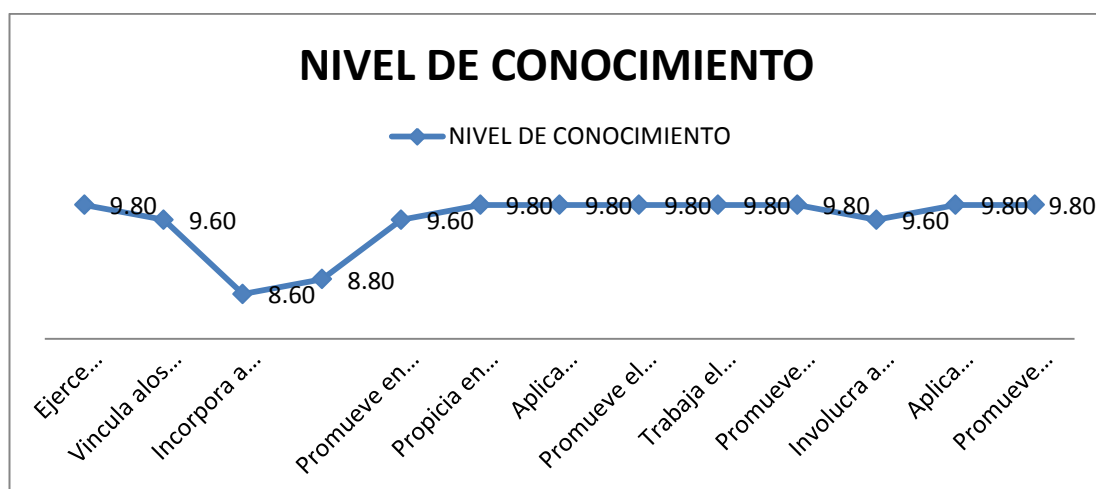
### 3.4.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.

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

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9.80	98%
4.2	Vincula a los actores educativos	9.60	96%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	8.60	86%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	8.80	88%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9.60	96%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9.80	98%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9.80	98%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9.80	98%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9.80	98%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9.80	98%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	9.60	96%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9.80	98%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9.80	98%
<b>TOTAL</b>		<b>124.60</b>	
<b>PROMEDIO</b>		<b>9.58</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Tabla 29.** Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

El liderazgo educativo es uno de los factores determinantes en esta dimensión pedagógica. La figura del líder proporciona dinamismo y capacidad de acción hacia una determinada dirección; promueve la potencialidad individual y de grupo. Posee ciertos valores y rasgos personales que le dan identidad, y tiene la aprobación y el seguimiento de las personas cercanas. Es por esto, que es importante conocer de estos resultados para realizar su respectivo análisis.

Dentro de los indicadores considerados, los que alcanzaron valores más bajos fue el que se relaciona con la incorporación a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales 8,60 (86%) y el que promueve acciones orientadas al servicio con un valor de 8,80 (88%). A pesar de ello, esto no incide en el promedio general que fue de 9,58 (96%), debido a que los demás indicadores oscilaban valores entre el 9,60 (96%) y 9,80 (98%).

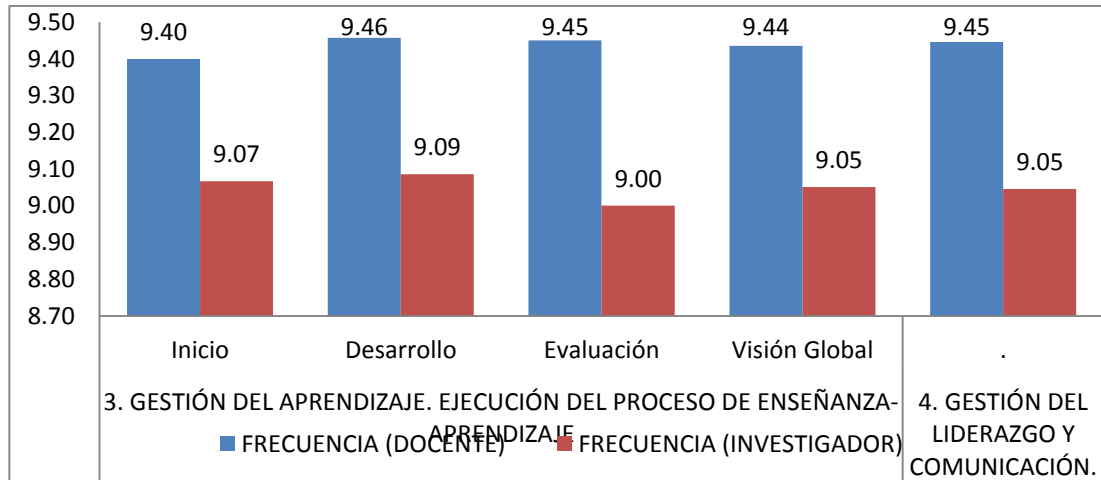
### 3.5. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.

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

COMPARACIÓN DEL CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN CON EL REGISTRO DE OBSERVACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DOCENTES			
ÁMBITO	SECCIÓN	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	Inicio	9.40	9.07
	Desarrollo	9.46	9.09
	Evaluación	9.45	9.00
	Visión Global	9.44	9.05
4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.		9.45	9.05

**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.  
**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

**Tabla 30.** Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.



**Fuente:** Cuestionario de autoevaluación docente aplicado en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

**Elaborado por:** Narváez, Iván (2014)

El cuestionario de autoevaluación fue una herramienta de gran utilidad para el desarrollo del trabajo investigativo así como también el registro observacional de las actividades académicas realizadas por los docentes en el aula.

La Unidad Educativa Eugenio Espejo es una institución que dejó de ser particular y pasó a ser parte del grupo de establecimientos fiscales. Cuenta con una planta docente con muchos años de experiencia en su mayoría y con gran prestigio en su comunidad, debido a la labor realizada por quienes la conforman.

Es importante considerar que la institución posee limitaciones en cuanto a infraestructura y recursos didácticos los que han sido superados gracias a la creatividad y auto gestión de los maestros.

Lo que se pudo evidenciar a través de los instrumentos antes mencionados fue que el desempeño docente en el ámbito de gestión legal, es óptimo a pesar de que el docente no forma parte de la elaboración de planes, códigos y normativas primando la indagación en su tarea docente.

En el ámbito de gestión de la planificación institucional y curricular de acuerdo a los resultados obtenidos en ambos instrumentos, este es bastante satisfactorio pero es importante destacar las opiniones vertidas por los mismos maestros sobre la forma de trabajar que se tiene en la institución que es bastante individualista.



En el ámbito de gestión del aprendizaje en ambos instrumentos se obtuvo óptimos resultados a pesar de que no se comparten experiencias áulicas y no se socializan soluciones que pueden servir a mejorar aún más la calidad educativa.

En lo que respecta a la gestión de liderazgo y comunicación, en el cuestionario de evaluación como del registro observacional los resultados fueron muy satisfactorios considerándose al docente como un buen líder para sus estudiantes fomentando valores, prácticas solidarias y trabajos colaborativos.

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

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad cada vez más digna para nuestro país.

El propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Además, los estándares de desempeño profesional docente establecen las características y desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad. Por ello los estándares:

- están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y
- vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

De acuerdo con lo expresado, el ejercicio de cualquier profesión hoy en día no se concibe sin el conocimiento y manejo efectivo de las herramientas tecnológicas. La capacitación profesional junto con la vocación de ser maestro son aspectos básicos para que se pueda realizar un trabajo de calidad enmarcado a las necesidades de una sociedad cada vez más exigente. De acuerdo con lo referido, resulta entonces necesario que el docente se plantee una formación continua orientada en una preparación de conocimientos, aptitudes y actitudes laborales y personales, definidas en relación a un desarrollo potencial de tareas cambiantes.

Un maestro innovador es aquel que es capaz de superar las prácticas pedagógicas tradicionales y plantear nuevas opciones, nuevos esquemas y diferentes repuestas a los problemas pedagógicos. Para ello, no basta con la intención de cambiar, sino la posibilidad de llevar a la práctica todas las propuestas que se han ideado.

La teoría de motivación, la actitud y trato del maestro es esencial para la construcción de una sana relación educativa entre maestro-alumno. Es conveniente que los maestros se encuentren atentos para evitar homogeneizar y estandarizar a los alumnos.

No puede darse auténtica acción educativa sin el binomio maestro-alumno, precisamente porque al educar se da una relación intrapersonal e interpersonal. Intrapersonal porque el proceso educativo debe originarse y desarrollarse desde dentro de las personas. El genuino educador es aquel que provoca crecimiento, porque es capaz de ver, de descubrir y valorar la potencialidad que se encuentra en la interioridad del educando.

Para concluir, el trabajo que realiza el docente es de gran responsabilidad porque moldea personalidades, alimenta la mente y el alma, pero para alcanzar la excelencia debe procurar cada día mejorar la labor profesional y motivar no solo la comunicación con los estudiantes si no también con los compañeros maestros para enriquecerse de experiencias y conocimientos fomentando el compañerismo, la solidaridad y poniendo en práctica el buen vivir.

## Conclusiones

En la actualidad se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

La actitud y trato del maestro es esencial para la construcción de una sana relación educativa entre maestro-estudiante y padres de familia. No puede darse auténtica acción educativa sin esta trilogía, precisamente porque al educar se da una relación intrapersonal e interpersonal.

El desempeño docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje en el Colegio Militar N°9 “Eugenio Espejo” es muy bueno pero hay que considerar ciertos aspectos que deben ser tomados en cuenta para optimizar aún más el trabajo en esta institución, como:

- La labor docente está enmarcada en los aspectos legales que han sido fundamentados en la LOEI, la Legislación Educativa y el Plan Decenal de Educación, instrumentos de gestión que guían los procesos de modernización del sistema educativo. La gestión legal junto con la evaluación en el desempeño docente, son herramientas fundamentales para gestionar la calidad laboral, también cumple importantes funciones como en el contexto de la política de gestión de cada organización, posibilita establecer planificaciones, basadas en el rendimiento, facilita el diseño de un sistema de promoción profesional, permite detectar necesidades de formación o capacitación no adquiridas y estimula las relaciones humanas dentro de la organización, aportando a la formación de una cultura cooperativa de orientación hacia el estudiante y mejora continua.
- La incidencia que tiene la gestión legal en el desempeño de los docentes en el Colegio Militar Eugenio Espejo, situado en el cantón Salinas, es positiva, lo que conlleva al planteamiento de las necesidades más indispensables con sus respectivas soluciones.
- Para conocer el desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje, se consideraron varios indicadores como el desarrollo de estrategias didácticas, la recuperación de experiencias previas así como la presentación de situaciones reales para motivar el tema tratado en el aula a

los estudiantes, en donde el promedio de la frecuencia del docente desde su perspectiva fue de 9,40 (94%) y por parte del investigador de 9,07 (90%); valores satisfactorios considerando que la institución posee limitaciones en recursos didácticos, tecnológicos e incluso en infraestructura.

- En lo que corresponde al desempeño profesional en el ámbito de la planificación institucional y curricular, en la Unidad Educativa Eugenio Espejo se labora de manera particular, es decir, el trabajo individual prevalece donde la presentación de formatos por parte de las autoridades es lo único que facilitan al docente y este es el que realiza su programación de acuerdo a la asignatura bajo su responsabilidad.
- Así mismo, es importante indicar que la planificación institucional, es realizada solo por directivos y en el mejor de los casos por pequeños grupos de docentes, que trabajan en cumplimiento a las disposiciones emanadas por sus superiores y que no siempre son socializadas a todo el personal de la institución, siendo esta una debilidad encontrada. La macro y meso planificación curricular están establecidas por el Comando de Educación y Doctrina así como del Ministerio de Educación, la que es revisada y analizada por cada maestro en base a su asignatura pero la micro planificación (semanal), es semejante solo en formatos pero la esencia difiere notoriamente.
- En lo que respecta al desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador, de acuerdo a la investigación realizada demuestra que el liderazgo es un aspecto muy importante en el logro de los objetivos. El liderazgo educativo, es otro factor importante en el proceso de enseñanza aprendizaje donde el papel del maestro como líder es un ejemplo a seguir convirtiéndose en una figura fundamental no sólo como facilitador de conocimientos si no como el ente que motiva al desarrollo de habilidades y destrezas.
- Los docentes de esta institución demostraron un buen nivel de liderazgo dentro del aula a través del trabajo cooperativo realizado con los estudiantes con quienes comparte su posición, normas y valores; tal como lo evidencia la tabla 28, en donde se analizaron varios indicadores:
  - Ejerce liderazgo democrático.
  - Vincula a los actores educativos.
  - Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales.

Promueve acciones orientadas al servicio.

Promueve en los estudiantes el interés.

Propicia en el aula la amistad.

Aplica estrategias para atender las necesidades.

Promueve el cumplimiento de las actividades.

Trabaja el orden y la organización en las actividades.

Promueve acuerdos para la convivencia armónica.

Involucra a los estudiantes en la planeación.

Aplica estrategias cooperativas.

Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos.

- A través de estos indicadores se obtuvo un promedio de frecuencia de acuerdo a la perspectiva del docente de 9,45 y por parte del investigador de 9,05; valores que son considerados óptimos en la labor académica. Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad cada vez más digna para nuestro país.
- De acuerdo con lo expresado, la capacitación profesional junto con la vocación de ser maestro son aspectos básicos para que se pueda realizar un trabajo de calidad enmarcado a las necesidades de una sociedad cada vez más exigente por lo que resulta entonces necesario que se plantee una formación continua orientada en una preparación de conocimientos, aptitudes y actitudes laborales y personales, definidas en relación a un desarrollo potencial de tareas cambiantes.

## Recomendaciones

En lo que respecta al ámbito de la gestión legal, la aplicación de los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes, la identificación los niveles del sistema educativo ecuatoriano, así como la identificación de los objetivos en el Plan decenal en la institución se hacen cumplir a través de las autoridades y personal docente, pero es importante considerar que para la elaboración del Código de convivencia no se está contando con la participación de todos sus miembros por lo que es relevante comprometerse a cambiar esta accionar en beneficio de la institución.

- Hoy más que nunca es necesario la implementación del código de convivencia que permita la aplicación de los derechos y una convivencia pacífica en aras de la formación de ciudadanos con conciencia social, en la cual se fortalezcan sus deberes y derechos.
- Es importante la participación de toda la comunidad educativa, docentes, estudiantes y padres de familia; donde se crean espacios democráticos de participación con el propósito de conseguir el fortalecimiento y desarrollo integral de los actores de la comunidad educativa, sin recurrir a ningún tipo de sanción, teniendo calidad educativa y convivencia armónica.
- La planificación institucional y curricular en el Colegio Militar Eugenio Espejo es satisfactoria pero se debe buscar mejoras en lo que respecta a la participación en la ejecución del POA, diseño de instrumentos y en la participación en la elaboración de plan de gestión de riesgos que está a cargo de un solo docente, recomendándose ser renovadas a través del trabajo en equipo y compromiso de los docentes con la institución para buscar y encontrar estrategias que permitan optimizar la planificación institucional y curricular. Solo con una planificación bien diseñada se podrán alcanzar los objetivos para una educación de calidad.
- En lo que concierne al desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje, se obtuvieron resultados satisfactorios en los diferentes indicadores analizados y en base a lo observado a través del trabajo áulico en las áreas de Lengua y Literatura, Matemáticas, Estudios Sociales,

Ciencias Naturales e Inglés como lo respalda la tabla 13 desde la perspectiva del docente y del investigador.

- Es necesario indicar que las clases impartidas son planificadas semanalmente y supervisadas por el departamento de evaluación que realiza sus observaciones áulicas en determinadas fechas durante el año lectivo, cuyos resultados no son conocidos por el docente para que realice correcciones en caso de haberlas, lo que no permite que el proceso de evaluación sea completo.
- El liderazgo es otro factor clave para lograr precisamente esta efectividad y calidad escolar y las estrategias son el punto clave para llevarlo a cabo. Existen en la institución muy buenos líderes que son considerados y respetados por la comunidad educativa pero también se encontró con docentes que necesitan desarrollar esta cualidad un poco más.

La calidad de una institución educativa es el producto de la excelencia lograda en los componentes de la institución.

El buen líder busca y emplea métodos de comunicación eficaces y medios de enseñanza-aprendizaje, que serán utilizados por parte de las personas interesadas en mejorar la calidad de la enseñanza.

La preocupación por la calidad de la educación ha llevado a considerar, entre otros factores, el importante papel que desempeña el docente en el proceso educativo. Aunque éste es complejo y multifactorial, la participación del maestro/a tiene un impacto fundamental, de manera que puede superar algunas limitaciones propias del entorno o del medio escolar.

Sin embargo, es necesario reconocer que, hay una gran cantidad de factores que influyen en la labor del maestro y en sus resultados; condiciones del contexto: aspectos socio-económicos, culturales y hasta físico-geográficos. Otros son particulares de la institución: infraestructura, recursos, clima organizacional, etc. y condiciones propias del Currículo: estructura del plan de estudios, calidad de los programas, sistemas de evaluación, textos, recursos didácticos, etc.

Para mejorar la labor docente se debe mantener una actualización básica en esta profesión es necesario dedicar tiempo y hacerlo en diferentes tipos de formación e

innovación. Es importante que la formación sea diversificada, para asegurar que se traduce en mejoras en el aula y en el perfeccionamiento docente. Por eso se considera que deben plantearse diferentes líneas de formación permanente como:

1. Cursos.
2. Seminarios.
3. Grupos de trabajo
4. Proyectos de formación y actualización.
5. Proyectos de Innovación e Investigación Educativa
6. Publicaciones (libros, artículos en revistas profesionales o científicas y/o comunicaciones a congresos);
7. Cursos, Ponencias y Talleres en actividades de formación docente.

Es además fundamental conseguir en el grupo de docentes el desarrollo de cuatro aspectos:

1. Ayudar y estimular a todo el profesorado para que haga el mejor trabajo posible;
2. Fomentar el trabajo colaborativo y de equipo entre directivos y docentes.
3. Hacer un reconocimiento económico, moral y público de los buenos profesionales;
4. Orientar la formación permanente hacia la innovación y evolución de la práctica educativa.

En resumen, la concepción anterior lleva a plantear la necesidad de realizar algunas recomendaciones:

- La puesta en marcha de círculos de estudio que incentive a los docentes el deseo de suscitar cambios que coadyuven a renovar la labor profesional. La forma concreta de llevar a cabo esta tarea puede discutirse con los especialistas, lo importante, en todo caso, es mostrarles a los docentes que realmente se puede cambiar, que vale la pena hacerlo y que en ese esfuerzo no se está solo.
- Es necesario también incentivar en los profesores, la sana competencia, mediante reconocimientos fomentando el deseo de involucrarse en el trabajo e involucrar a los integrantes de la comunidad educativa como una familia que buscan un bien común, el educando.



- Simultáneamente a estas, invitaciones a los profesores para que se involucren personal y colectivamente en procesos de innovación y cambio, conviniendo para esto crear equipos multidisciplinarios que acompañen a los docentes- escuela- comunidad, que voluntariamente soliciten asesoría para mejorar la institución.

### Bibliografía General

- ANSIÓN, J., D. DEL CASTILLO, M. PIQUERAS y F. ZEGARRA: La escuela en tiempos de guerra. Lima. CEAPAZ/Tarea/IPEDEHP, 1992.
- BURGA, Elena: “La escuela que queremos y soñamos tendrá la Marca Perú”. Revista Tarea número 79. Lima, abril del 2012.
- CUBA, Severo y Liliam HIDALGO: Quereres y saberes para una docencia reflexiva en el Perú. Lima: PRO-EDUCA/GTZ/KFW/Ministerio de Educación, 2001.
- CUENCA, Ricardo: “Discursos y nociones sobre el desempeño docente: Diálogo con maestros”. En Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente. Lima: Consejo Nacional de Educación/Fundación SM, 2011.
- FERNÁNDEZ, José M.: “Matriz de competencias del docente de Educación Básica”. Caracas: Universidad Politécnica Antonio José de Sucre.
- GUERRERO, Luis: “Marco de Buen Desempeño Docente. Documento para la discusión”. 2º Congreso Pedagógico Nacional, 2011. MINEDU: “Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios”. Documento de trabajo. Lima: MINEDU, 2012.
- LUCIO GIL, Rafael: “Algunos paradigmas de la formación del profesorado y la reflexión meta cognitiva”. En Docencia. Revista de Educación y Cultura número 29. Lima, agosto del 2006.
- RIVERO, José, ALBA, Julia, PINTO, Luisa, otros. Propuesta Nueva docencia en el Perú. MINEDU, 2003. Lima, Perú.  
[http://www.ciberdocencia.gob.pe/libros/nueva\\_docencia.pdf](http://www.ciberdocencia.gob.pe/libros/nueva_docencia.pdf)
- TARDIF, Maurice: Los saberes del docente y su desarrollo profesional. Madrid: Editorial Narcea, 2004.
- TENTI FANFANI, Emilio: “Consideraciones sociológicas sobre profesionalización docente”. Revista Educación y Sociedad, volumen. 28, número 99, pp. 33
- Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006 – 2015 (Primera versión resumida)

## Propuesta

El desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación de la práctica docente desde la cotidianidad, de un modo concreto y encarnado, por esto se eligió como población a los docentes del Colegio Militar Eugenio Espejo, situada en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

De acuerdo a los resultados obtenidos en este trabajo investigativo a través de observaciones áulicas y de la información facilitada por los docentes empleando los instrumentos de autoevaluación se comprobó el funcionamiento óptimo de todas las áreas, pero a su vez se conoció del escaso trabajo en equipo por parte de directivos y docentes por lo que se consideró buscar una propuesta que coadyuve a mejorar la calidad educativa en el desempeño docente en esta institución.

En la Unidad Educativa Eugenio Espejo, los docentes, trabajan en forma solitaria; cada uno en su salón de clase y en el mejor de los casos se reúne un minúsculo grupo en la sala de profesores para aclarar ciertas temáticas en el campo profesional. En esta institución educativa existe poca práctica comunicativa en el campo laboral, es por ello, que se considera que los círculos de estudio entre maestros será una excelente herramienta que permitirá mejorar aún más la calidad en el desempeño docente.

Para dicha realización se conformarán grupos de 8 a 10 personas para que reúnan regularmente con el objetivo tratar temas del área de estudio a la que pertenecen de una forma colaborativa y democrática. Los participantes examinarán el tema desde diferentes puntos de vista e identificarán problemas comunes.

Se seleccionará un facilitador imparcial, cuyo trabajo consistirá en mantener centradas las discusiones, ayudar al grupo a considerar una variedad de puntos de vista, y hacer las preguntas difíciles.

Trabajar en círculos de estudio va a permitir compartir experiencias, promover el intercambio y colaboración entre docentes, así como entre ellos y las autoridades, para propiciar la creación de verdaderas comunidades educativas ofreciendo posibilidades a la comunicación abierta y de diálogo tanto entre maestros y autoridades.

Los temas son motivo para charlas, seminarios, foros, conferencias, actividades a las cuales son invitados otros docentes de escuelas cercanas. El producto del trabajo de los docentes son: estrategias metodológicas, sugerencias para el aula, bibliografía recomendada, fichas de registro e informes. Avanzar en el conocimiento de otros conceptos y metodologías, pensar junto con otros maestros en las formas de aplicar lo aprendido e innovar sus prácticas de aula intercambiando experiencias para solucionar problemas y realizar acciones en beneficio de la institución.

Una vez que los programas de círculos de estudios dan comienzo, usualmente crecen y se fortalecen; las personas llegan a disfrutar del trabajo conjunto en beneficio de un objetivo común. Los participantes generalmente hablan acerca de lo rápido que ha pasado el tiempo cuando la discusión ha sido focalizada de manera honesta y productiva.

<b>ÁMBITO:</b>	LEGAL <input type="checkbox"/>		
	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR <input checked="" type="checkbox"/>		
	APRENDIZAJE <input type="checkbox"/>		
	LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN <input checked="" type="checkbox"/>		
<b>PROBLEMA IDENTIFICADO:</b>			
<p>La Unidad Educativa Eugenio Espejo es una institución con gran prestigio académico contando con una planta docente con años de experiencia profesional. Lo que se pudo constatar a través del trabajo investigativo fue la falencia de que los maestros no realizan trabajos colaborativos ni en equipo; en donde cada uno realiza su labor de manera individualista, situación que no es conveniente ante las exigencias de una sociedad en donde prima las tareas grupales.</p> <p>La escasa sociabilidad en la realización y manejo de las planificaciones macro, meso y micro curricular junto con el de las experiencias áulicas limita el encontrar soluciones y optimizar las actividades académicas.</p>			
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA:</b>			
Círculos de estudio para docentes en el Colegio Militar N° 9 Eugenio Espejo			
<b>OBJETIVO:</b>			
Diseñar estrategias de enseñanza – aprendizaje activo basadas en círculos de estudios para mejorar el desempeño de los docentes del Colegio Militar N°9 Eugenio Espejo para el período 2014 - 2015			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>EVALUACIÓN</b>

<p>TALLER N°1</p> <p>La importancia de ser maestro.</p>	<p>Motivación:</p> <p>Presentación de diapositivas sobre la importancia de ser maestro.</p> <p>Reflexión sobre el tema.</p> <p>Trabajo en grupo:</p> <p>Escribir ideas principales de la reflexión.</p> <p>Exponer el trabajo realizado.</p> <p>Realizar plenaria.</p> <p>Encontrar y elaborar conclusiones.</p>	<p>Proyector</p> <p>Laptop</p> <p>Fichas anecdóticas</p> <p>Papelotes</p> <p>Marcadores</p>	<p>Establece y reconoce los problemas institucionales.</p> <p>Busca alternativas de mejoramiento.</p>
<p>TALLER N°2</p> <p>Metodología y proceso de planificación.</p>	<p>Motivación:</p> <p>Presentación y ejecución de juego entre parejas de docentes.</p> <p>Trabajo en equipo:</p> <p>Identificar y aplicar la metodología de procesos en planificación curricular por áreas de aprendizaje.</p> <p>Plenaria.</p> <p>Realizar discusión sobre el tema respetando las opiniones vertidas.</p> <p>Elaboración de Plan semanal</p>	<p>Proyector</p> <p>Laptop</p> <p>Fichas anecdóticas</p> <p>Papelotes</p> <p>marcadores</p>	<p>Realiza los trabajos de planificación valorando el trabajo grupal.</p>

<p>TALLER N°3</p> <p>Técnicas didácticas para desarrollar destrezas</p>	<p>Motivación:</p> <p>Presentación de diapositivas sobre los problemas de la comunicación.</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Establecer compromisos y expectativas de cómo será a partir de ese momento el desempeño profesional.</p> <p>Plenaria</p> <p>El desempeño profesional docente.</p> <p>Agradecimiento</p>	<p>Proyector</p> <p>Laptop</p> <p>Fichas anecdóticas</p> <p>Papelotes</p> <p>Marcadores</p>	<p>Establece compromisos y propósitos para mejorar el desempeño docente.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA:</p>			
<p>Revista Iberoamericana (2012)</p>			

Para la ejecución de esta propuesta en florecimiento de la enseñanza a emplear en el Colegio Militar N° 9 Eugenio Espejo, se necesita disponer de los siguientes recursos:

**HUMANOS:**

- ✓ Facilitadores.
- ✓ Directivos.
- ✓ Docentes.
- ✓ Coordinador.
- ✓ Secretario(a).

**TECNOLÓGICOS**

- ✓ Laptop.
- ✓ Computadores.
- ✓ Proyector.
- ✓ Impresora.

#### Materiales.

- ✓ Papelógrafos.
- ✓ Fotocopias.
- ✓ Documentación.
- ✓ Fichas de registro.
- ✓ Informes técnicos.
- ✓ Pizarras.
- ✓ Láminas.
- ✓ Fotografías.
- ✓ Videos.
- ✓ Marcadores.
- ✓ Borrador.
- ✓ Carpetas.
- ✓ Papel bond.
- ✓ Marcadores de colores.

#### Físicos.

- ✓ Auditorio.
- ✓ Aulas.

#### Económicos.

Los directivos del Colegio Militar N° 9 Eugenio Espejo, comprometidos con el desempeño del docente, asumirán los gastos que se generen para el desarrollo de esta propuesta.

#### Organizacionales.

El Colegio Militar N° 9 Eugenio Espejo, posee todos los recursos organizacionales imperiosos para la ejecución de los círculos de estudios.

## Presupuesto.

ACTIVIDAD	PRESUPUESTO
<p>Motivación:</p> <p>Presentación de diapositivas sobre la importancia de ser maestro</p> <p>Reflexión sobre el tema.</p> <p>Trabajo en grupo:</p> <p>Escribir ideas principales de la reflexión.</p> <p>Exponer el trabajo realizado.</p> <p>Realizar plenaria.</p> <p>Encontrar y elaborar conclusiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador: Ing. Gerardo Procel Velastegui docente de la "ESMA" \$120,00</li> <li>• lunch para los participantes. \$30,00</li> </ul>
<p>Motivación:</p> <p>Juego entre parejas de docentes.</p> <p>Trabajo en equipo:</p> <p>Identifica y aplica la metodología y procesos de planificación curricular por áreas de aprendizaje.</p> <p>Plenaria.</p> <p>Realizar discusión sobre el tema respetando las opiniones vertidas.</p> <p>Elaboración de Plan semanal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador: Ing. Gerardo Procel Velastegui docente de la "ESMA" \$120,00</li> <li>• lunch para los participantes. \$30,00</li> </ul>
<p>Motivación:</p> <p>Presentación de diapositivas sobre los problemas de la comunicación.</p> <p>Trabajo en equipo:</p> <p>Establecer compromisos y expectativas de cómo será a partir de ese momento el desempeño profesional.</p> <p>Plenaria</p> <p>El desempeño profesional docente.</p> <p>Agradecimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador: Ing. Gerardo Procel Velastegui docente de la "ESMA" \$120,00</li> <li>• lunch para los participantes. \$30,00</li> </ul>




Cronograma de la propuesta.

Para explicar mejor el cronograma de tareas a seguir para realizar esta propuesta se usa el Gráfico de Gantt, que se presenta a continuación:


TAREAS	Octubre					
	01	02	06	07	09	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Motivación:</li> <li>✚ Presentación de diapositivas sobre la importancia de ser maestro</li> <li>✚ Reflexión sobre el tema.</li> <li>✚ Trabajo en grupo:</li> <li>✚ Escribir ideas principales de la reflexión.</li> <li>✚ Exponer el trabajo realizado.</li> <li>✚ Realizar plenaria.</li> <li>✚ Encontrar y elaborar conclusiones.</li> </ul>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Motivación:</li> <li>✚ Juego entre parejas de docentes.</li> <li>✚ Trabajo en equipo:</li> <li>✚ Identifica y aplica la metodología y procesos de planificación curricular por áreas de aprendizaje.</li> <li>✚ Plenaria.</li> <li>✚ Realizar discusión sobre el tema respetando las opiniones vertidas.</li> <li>✚ Elaboración de Plan semanal</li> </ul>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Motivación:</li> <li>✚ Presentación de diapositivas sobre los problemas de la comunicación.</li> <li>✚ Trabajo en equipo:</li> <li>✚ Establecer compromisos y expectativas de cómo será a partir de ese momento el desempeño profesional.</li> <li>✚ Plenaria</li> <li>✚ El desempeño profesional docente.</li> <li>✚ Agradecimiento</li> </ul>						

ANEXOS

## ANEXO "1"



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**



## ANEXO "2"



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



**MODALIDAD DE ESTUDIOS ABIERTA Y A DISTANCIA**

Loja, diciembre del 2013

Señor(a)  
**DIRECTOR(A) 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 en centros educativos del Ecuador.**

Una vez obtenidos los resultados de investigación hacemos la entrega formal 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.

Este documento también incluye una propuesta la misma que ha sido 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 por permitirnos ingresar a la institución educativa y realizar la investigación.

Atentamente,  
**DIOS, PATRIA Y CULTURA**

Dra. Ruth Aguilar Feijoo

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



ANEXO "3"

REGISTRO DE OBSERVACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DOCENTES

CÓDIGO:			
Investigador	Institución Educativa	Docente investigado	N° de observación

<b>DATOS INFORMATIVOS</b>
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NÚMERO DE NIÑOS:
PERÍODO/S OBSERVADO/S:
ÁREA DEL CONOCIMIENTO OBSERVADA:
DESTREZA TRABAJADA:
FECHA:

La presente ficha de observación tiene como finalidad identificar la gestión del aprendizaje, del liderazgo y la comunicación que realiza el docente en el aula, con el fin de reflexionar sobre el proceso didáctico pedagógico y mejorar la práctica educativa en el aula.

**INSTRUCCIÓN:** Utilizando los valores del 0 al 10, teniendo en cuenta que 10 = muy alto y 0 = nada, escriba en la columna frecuencia el nivel de desarrollo de la actividad, de acuerdo a la siguiente descripción.

**Frecuencia:** el cumplimiento de la actividad y su nivel de desarrollo.

AMBITO	N°	ETAPAS	INDICADORES	FRECUENCIA
1. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	1.1	INICIO	1.1.1 Desarrolla estrategias didácticas para recuperar prerrequisitos.	
			1.1.2 Recupera experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	
			1.1.3 Presenta situaciones reales, anecdóticas o contradictorias para motivar el abordaje del tema.	
	1.2	DESARROLLO	1.2.1 Relaciona el tema tratado con la realidad que viven los estudiantes (contexto).	
			1.2.2 Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento, de la destreza y la particularidad del estudiante.	
			1.2.3 Propone actividades alternativas metodológicas para atender la diversidad de los estudiantes en el aula.	
			1.2.4 Realiza actividades para organizar, sistematizar y fijar el nuevo conocimiento.	
			1.2.5 Utiliza estrategias metodológicas aprovechando los recursos didácticos que ofrece la institución.	
			1.2.6 Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje en los estudiantes.	
			1.2.7 Realiza actividades para la aplicación del conocimiento en el aula.	
	1.3	EVALUACIÓN	1.3.1 Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados del aprendizaje.	
			1.3.2 Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula.	
			1.3.3 Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula.	
1.3.4 Propone actividades para transferir el conocimiento a nuevos contextos.				
2. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.	2.1	Ejerce un liderazgo democrático y genera altas expectativas en el aula.		
	2.2	Vincula a los actores educativos a través de proyectos de aula para coadyubar a la solución de problemas de la comunidad.		
	2.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales.		
	2.4	Promueve acciones orientadas al servicio social comunitario.		
	2.5	Promueve en los estudiantes el interés y participación en actividades cooperativas.		
	2.6	Propicia en el aula la amistad y ayuda entre los estudiantes.		
	2.7	Aplica estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes.		
	2.8	Promueve el cumplimiento de todas las actividades propuestas en el aula.		
	2.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades que se proponen en el aula.		
	2.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica en el aula a través del cumplimiento de normas y reglas.		
	2.11	Involucra a los estudiantes en la planeación y ejecución de estrategias innovadoras.		
	2.12	Aplica estrategias cooperativas de integración, interacción y participación activa en el aula, que logren un objetivo común de aprendizaje.		
	2.13	Promueve los valores y el ejercicio de los derechos humanos en su aula.		

**CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

CÓDIGO:

Investigador	Institución Educativa	Docente Investigado

El presente cuestionario tiene como finalidad identificar el desempeño docente en los ámbitos de la gestión: legal, de planificación, del aprendizaje, del liderazgo y comunicación, para mejorar la práctica docente.

**INSTRUCCIÓN:** En los espacios en blanco, escriba la información solicitada.

**INFORMACIÓN GENERAL**

✓ **DATOS DEL CENTRO EDUCATIVO:**

1. Nombre de la Institución:

2. Tipo de Institución:

Pública     Municipal     Particular     Fiscomisional

3. Ubicación geográfica:

Urbana     Rural

✓ **DATOS DEL DOCENTE:**

1. Sexo    F ( )    M ( )    2. Edad ( ) años    3. Años de experiencia docente ( )

4. Posee título relacionado con la docencia.    SI ( )    NO ( )

5. Nivel de estudio:

Bachiller     Profesor     Tercer nivel     Cuarto nivel

6. Nivel de Educación en el que trabaja:

Inicial     Básica     Bachillerato     Básica y Bachillerato

7. Modalidad de trabajo:

Presencial     Semipresencial     Distancia

8. Relación laboral:

Contrato     Nombramiento     Honorario

**INSTRUCCIÓN:** Utilizando los valores del 0 al 10, teniendo en cuenta que 10 = muy alto y 0 = nada, escriba en las columnas que corresponden a los aspectos: frecuencia, importancia y nivel de conocimiento, de acuerdo a la siguiente descripción:

<b>Frecuencia:</b> es el número de repeticiones con las que el docente ejecuta la actividad.	<b>VALORACIÓN</b> 10 = Muy alto 0 = Nada
<b>Importancia:</b> es la prioridad que el docente le da a la actividad dentro de su gestión.	
<b>Nivel de conocimiento:</b> es el saber que posee el docente en relación a cada uno de los indicadores de gestión.	

ÁMBITOS	N° DEL ÍTEM	INDICADORES	VALORACIÓN		
			Frecuencia	Importancia	Nivel de conocimiento
<b>1. GESTIÓN LEGAL.</b>	1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes proclamados en la Constitución de la República del Ecuador (2008) en las actividades académicas e institucionales.			
	1.2	Identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano dentro de la Organización Institucional señalada en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y desarrollados en el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.			
	1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional tomando como base el Código de la Niñez y la Adolescencia, Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.			
	1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional para fomentar la convivencia armónica de los miembros de la comunidad educativa.			

AMBITOS	Nº DEL ÍTEM	INDICADORES	Frecuencia	Importancia	Nivel de conocim.
1. GESTIÓN LEGAL.	1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos, políticas y metas, concretadas en proyectos y actividades.			
	1.6	Resuelve conflictos en su aula y en la institución apoyándose en la normativa institucional.			
	1.7	Organiza las actividades docentes y de gestión institucional utilizando el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación.			
	1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento interno institucional.			
2. GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR.	2.1	Participa en la elaboración del Plan Educativo Institucional (PEI) considerando los elementos sugeridos por la autoridad educativa.			
	2.2	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras.			
	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 (POA).			
	2.5	Participa en la elaboración del plan de gestión de riesgos en función de los requerimientos institucionales.			
	2.6	Relaciona los elementos de la estructura del Currículo Nacional en la planificación del Plan Anual de Asignatura.			
	2.7	Participa en la elaboración del Plan Anual de Asignatura (PAA) considerando los principios teóricos y metodológicos planteados en el Currículo Nacional.			
	2.8	Utiliza el Plan Anual de Asignatura (PAA) como documento base para la planificación de clase.			
	2.9	Construye una planificación de clase considerando todos sus elementos.			
	2.10	Planifica la clase considerando las principales etapas de un proceso didáctico.			
	2.11	Utiliza el Plan Educativo Institucional (PEI) para la planificación por bloques curriculares para garantizar su operatividad.			
	2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula de acuerdo a las necesidades e intereses de los actores educativos.			
	2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas disciplinarias tomando en cuenta su contexto educativo.			
	2.14	Diseña proyectos con fines educativos para fortalecer las áreas del conocimiento.			
	2.15	Incorpora en el plan anual de asignatura (PAA) las necesidades educativas de la institución y su contexto.			
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje	3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos científicos del área que enseña.			
	3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina que imparte en la planificación de la clase.			
	3.3	Fundamenta su práctica docente en principios pedagógicos y didácticos.			
	3.4	Realiza procesos de investigación educativa para fortalecer su práctica docente.			
	3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular para construir su planificación de clase.			
	3.6	Planifica las actividades considerando los ejes transversales del Currículo Nacional.			
	3.7	Elabora el plan de clase tomando en cuenta el Plan Anual de Asignatura (PAA).			
	3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos: objetivos, destrezas, estrategias metodológicas, recursos e indicadores de evaluación.			
	3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje que permitan la participación permanente de los estudiantes.			
	3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos adecuados para el desarrollo de la destreza con criterio de desempeño.			

AMBITOS	N° DEL ÍTEM	INDICADORES			Frecuencia	Importancia	Nivel de conocimiento
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	3.11	INICIO	3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas para recuperar prerrequisitos.			
			3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.			
			3.11.3	Presenta situaciones reales, anecdóticas o contradictorias para motivar el abordaje del tema.			
	3.12	DESARROLLO	3.12.1	Relaciona el tema tratado con la realidad que viven los estudiantes (contexto).			
			3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento, de la destreza y la particularidad del estudiante.			
			3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas para atender la diversidad de los estudiantes en el aula.			
			3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar y fijar el nuevo conocimiento.			
			3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas aprovechando los recursos didácticos que ofrece la institución.			
			3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje en los estudiantes.			
			3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento en el aula.			
	3.13	EVALUACIÓN	3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados del aprendizaje.			
			3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula.			
			3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula.			
			3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento a nuevos contextos.			
	4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.	4.1	Ejerce un liderazgo democrático y genera altas expectativas en el aula.				
		4.2	Vincula a los actores educativos a través de proyectos de aula para coadyuvar a la solución de problemas de la comunidad.				
4.3		Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales.					
4.4		Promueve acciones orientadas al servicio social comunitario.					
4.5		Promueve en los estudiantes el interés y participación en actividades cooperativas.					
4.6		Propicia en el aula la amistad y ayuda entre los estudiantes.					
4.7		Aplica estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes.					
4.8		Promueve el cumplimiento de todas las actividades propuestas en el aula.					
4.9		Trabaja el orden y la organización en las actividades que se proponen en el aula.					
4.10		Promueve acuerdos para la convivencia armónica en el aula a través del cumplimiento de normas y reglas.					
4.11		Involucra a los estudiantes en la planeación y ejecución de estrategias innovadoras.					
4.12		Aplica estrategias cooperativas de integración, interacción y participación activa en el aula, que logren un objetivo común de aprendizaje.					
4.13		Promueve los valores y el ejercicio de los derechos humanos en su aula.					

¡Gracias por su colaboración!



## ANEXO "4"



Docente del área de Matemáticas realizando la exposición de procedimientos claves para la obtención de resultados exactos.



Docente del área de Estudios Sociales empleando la técnica de torbellino de ideas para la formación de conceptos.



Docente del área de Lengua y Literatura realizando trabajo grupal con los estudiantes.



Docente del área de Inglés desarrollando destrezas comunicativas.



Docente del área de Ciencias Naturales escuchando exposiciones de los estudiantes.