



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA

TITULACIÓN DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MENCIÓN QUIMICO – BIOLÓGICAS

Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Estudio realizado en el 1ero, 2do y 3er año de Bachillerato de la Unidad Educativa “Dr. Miguel Ángel Zambrano” de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, en el año lectivo 2013 – 2014.

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTOR: Hidalgo Rivera, Juan Marcelo.

DIRECTOR: Paladines Balcázar, Bélgica del Rosario, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO SAN RAFAEL

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACION

Magister

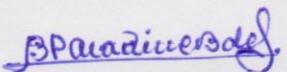
Bélgica del Rosario Paladines Balcázar

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 la Unidad Educativa “Dr. Miguel Ángel Zambrano”, de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, año lectivo 2013 – 2014, realizado por el profesional en formación **Hidalgo Rivera Juan Marcelo**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo que cumple, con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, en consecuencia se aprueba la impresión y presentación del mismo.

Loja, a 23 de Julio del 2014



.....
Mgs. Bélgica Paladines Balcázar
DIRECTORA DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Hidalgo Rivera Juan Marcelo, declaro ser autor del presente trabajo de fin de titulación: Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, realizado en la Unidad Educativa “Dr. Miguel Ángel Zambrano” de la ciudad de Quito, de la Titulación de Ciencias de la Educación, siendo la Mgs. Paladines Balcázar Bélgica directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica 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: Hidalgo Rivera Juan Marcelo
Cédula: 1202181523

DEDICATORIA

A Dios Padre, el creador de todas las cosas

A Rocío, mi esposa, amiga y compañera

A Paola y Marcela, mis hijas, mi motivo

A mis padres y hermanos, mi tierra firme.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a todos quienes hicieron posible este trabajo de investigación, especialmente a Dios Padre, por haberme permitido culminar con felicidad esta tesis y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por darme la oportunidad de continuar estudiando y seguir por la senda de la superación, tanto personal como profesional.

A mi familia, por su paciencia y apoyo incondicional.

A mi asesora de tesis Mg. Bélgica Paladines, por haberme guiado en este trabajo de investigación, hasta alcanzar el objetivo deseado.

INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORÍA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	6
1.1. Desempeño docente.....	7
1.1.1. Definiciones de desempeño docente.....	7
1.1.2. Factores que influyen en el desempeño docente.....	8
1.1.2.1. Formación inicial y capacitación del docente.....	8
1.1.2.2. Motivación.....	10
1.1.2.3. Relación profesor estudiante.....	12
1.1.2.4. Relación familia escuela.....	14
1.1.2.5. Organización institucional.....	15
1.1.2.6. Políticas educativas.....	17
1.1.3. Características del desempeño docente.....	20
1.1.4. Desafíos del desempeño docente.....	22
1.1.4.1. Desarrollo profesional.....	22
1.1.4.2. Relación familia escuela comunidad.....	23
1.1.4.3. Fundamentación teórica de la práctica docente.....	25
1.2. Gestión educativa.....	26
1.2.1. Definiciones de gestión educativa.....	26
1.2.2. Características de la gestión.....	28
1.2.3. Tipos de gestión.....	30
1.2.4. Ámbitos de la gestión docente.....	33
1.2.4.1. Ámbito de la gestión legal.....	33
1.2.4.2. Ámbito de la gestión del aprendizaje.....	36
1.2.4.3. Ámbito de la gestión de planificación.....	42
1.2.4.4. Ámbito de la gestión del liderazgo y la comunicación.....	46
1.3. Estrategias para mejorar los procesos de la gestión del docente.....	50
1.3.1. Definiciones de estrategias.....	50
1.3.2. Tipos de estrategias.....	51
1.3.2.1. En la gestión legal.....	51
1.3.2.2. En la gestión de la planificación institucional y curricular.....	56
1.3.2.3. En la gestión del aprendizaje.....	59
1.3.2.4. En la gestión del liderazgo y la comunicación.....	66
CAPITULO II. METODOLOGÍA.....	73

2.1. Diseño de investigación.....	74
2.2. Contexto.....	75
2.3. Participantes.....	75
2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	76
2.4.1. Métodos.....	76
2.4.2. Técnicas.....	77
2.4.3. Instrumentos.....	78
2.5. Recursos.....	78
2.5.1. Talento Humano.....	78
2.5.2. Institucionales.....	79
2.5.3. Materiales.....	79
2.5.4. Económicos.....	79
2.6. Procedimiento.....	79
CAPITULO III. RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSIÓN.....	81
3.1. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.....	82
3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal	82
3.1.2. Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente..	83
3.1.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.....	85
3.2. Desempeño profesional en el ámbito de la planificación institucional y curricular	85
3.2.1. Nivel de frecuencia del desempeño docente profesional en el ámbito de la planificación.....	86
3.2.2. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.	88
3.2.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente.....	89
3.3. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión de aprendizaje.....	91
3.3.1. Planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.....	90
3.3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso.....	91
3.3.1.2. Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso.....	92
3.3.1.3 Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso.....	94
3.3.2. Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje.....	96
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.....	96
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.....	97

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 EVALUACION.....	99
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 VISION GLOBAL.....	101
3.3.2.5. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje INICIO.....	102
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.....	104
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 EVALUACION.....	105
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 VISION GLOBAL.....	107
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 procesos de enseñanza aprendizaje INICIO.....	108
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...	110
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 EVALUACION.....	111
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 VISION GLOBAL.....	112
3.3.2.13. Resultados desglosados de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje.....	113
3.4. Desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación	115
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.....	115
3.4.2. Nivel de Importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.....	117
3.4.3. Nivel de Conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.....	119
3.5. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.....	121
3.6. Desempeño profesional del docente (análisis global).....	122
CONCLUSIONES.....	125

RECOMENDACIONES.....	126
BIBLIOGRAFÍA	128
PROPUESTA.....	135
ANEXOS.....	139

Anexo 1: Carta de autorización de ingreso al centro educativo

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

Anexo 3: Modelo de los instrumentos de investigación

Anexo 4: Fotografías de la institución educativa y de los encuestados

Índice de tablas

Tabla 1. Frecuencia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente.....	82
Tabla 2. Importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente.....	83
Tabla 3. Conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal.....	85
Tabla 4. Frecuencia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.....	86
Tabla 5. Importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.....	88
Tabla 6. Conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación.....	89
Tabla 7. Frecuencia del desempeño profesional, sección planificación de la gestión del aprendizaje.....	91
Tabla 8. Importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza aprendizaje	92
Tabla 9. Conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza docente.....	94
Tabla 10. Niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución del proceso, desde la percepción docente y la observación del investigador.....	96
Tabla 11. Nivel de frecuencia del desempeño docente, ejecución de proceso, en su desarrollo, desde la percepción docente y la observación del investigador.....	97
Tabla 12. Nivel de frecuencia del desempeño docente, ejecución de proceso, en su evaluación, desde la percepción docente y la observación del Investigador.....	99
Tabla 13. Niveles de frecuencia del desempeño profesional. Visión global.....	101
Tabla 14. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Inicio.....	102
Tabla 15. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje Desarrollo...	104
Tabla 16. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Evaluación.....	105

Tabla 17. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Visión Global	107
Tabla 18. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Inicio...	108
Tabla 19. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Desarrollo.....	110
Tabla 20. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Evaluación.....	111
Tabla 21. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Visión Global.....	112
Tabla 22. (TRANSPUESTO). Resultados desglosados en la Gestión de aprendizaje. Ejecución del Proceso.....	113
Tabla 23. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en al ámbito del liderazgo, desde la percepción docente y la observación del investigador.....	115
Tabla 24. Nivel de importancia del ámbito de liderazgo y comunicación en el desempeño docente.....	117
Tabla 25. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación.....	119
Tabla 26. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.....	121
Tabla 27. Desempeño profesional docente. Análisis global.....	122

Índice de Figuras

Figura 1. Características de la Gestión del Sistema Educativo.....	29
Figura 2. Cuadro-esquema de los niveles de planificación.....	43
Figura 3. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal..	82
Figura 4. Porcentajes de la importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente.....	84
Figura 5. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión Legal.....	85
Figura 6. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación.	87
Figura 7. Porcentajes de la importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.....	88
Figura 8. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la Planificación.....	90
Figura 9. Frecuencia del desempeño profesional, planificación del proceso.....	91
Figura 10. Porcentajes del nivel de importancia del desempeño profesional, planificación del proceso.....	93
Figura 11. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, planificación del Proceso.....	94

Figura 12. Niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución del proceso, desde la percepción docente y la observación del investigador. Inicio...	96
Figura 13. Niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución del proceso, desde la percepción docente y la observación del investigador. Desarrollo.....	98
Figura 14. Niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución de proceso, en su evaluación, desde la percepción docente y la observación del Investigador.....	100
Figura 15. Comparación desde la percepción docente y la observación del investigador de los niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución del proceso. Visión global.....	101
Figura 16. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje, desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Inicio.....	103
Figura 17. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Desarrollo.....	104
Figura 18. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso enseñanza. Evaluación. Desde la percepción docente,.....	106
Figura 19. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Visión Global. Desde la percepción docente.....	107
Figura 20. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje, ejecución del proceso enseñanza. Inicio. Desde la percepción docente.....	109
Figura 21. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje, ejecución del proceso enseñanza. Desarrollo. Desde la percepción docente...	110
Figura 22. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje, ejecución del proceso enseñanza. Evaluación. Desde la percepción docente....	111
Figura 23. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, desde la percepción docente. Visión Global.....	112
Figura 24. Resultados desglosados en la gestión de aprendizaje. Ejecución del proceso.....	114
Figura 25. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo, desde la percepción docente y la observación del investigador.....	115
Figura 26. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación.....	117
Figura 27. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo	119
Figura 28. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de las actividades docentes.....	121
Figura 29. Desempeño profesional docente. Análisis global.....	123

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo determinar el desempeño docente de los profesionales en CC.EE., considerando los ámbitos de la gestión legal, planificación institucional, aprendizaje y del liderazgo, para su caracterización y análisis. Esta investigación se realizó en la Unidad Educativa “Dr. Miguel Zambrano” de la ciudad de Quito, correspondiente al año lectivo 2013 – 2014.

Se tomó como muestra a 5 docentes, a los que se les aplicó un cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, así como registro de observación de las actividades docentes registradas en el aula. El método utilizado fue el descriptivo, como técnicas la encuesta y la observación y como instrumento el cuestionario.

Como conclusión de esta investigación, podemos indicar que el desempeño docente es muy bueno, sin embargo se detectan dificultades en la ejecución de la gestión del aprendizaje y de liderazgo, que se pueden corregir a través de estrategias de capacitación.

En los actuales momentos donde la evaluación educativa ha tomado una importancia relevante, invito al lector a ser parte de esta realidad, para sacar conclusiones y sirva como referencia para futuras investigaciones.

Palabras claves: desempeño docente, gestión, evaluación, enseñanza-aprendizaje, liderazgo.

Abstract

This research aims to identify the teaching performance of professionals in Education Science in the teaching-learning process from the fields of legal, institutional management and curriculum planning, learning, leadership and communication. This research was conducted in the Educational Unit "Dr. Miguel Angel Zambrano" in the city of Quito, during the school year 2013-2014.

A sample of 5 high school teachers of academic levels was taken. The students of these levels were also given a survey to self-assess their teacher's performance. Observations of the activities in the classroom were recorded. The method used was descriptive, which included survey techniques and observation. A questionnaire was used as an instrument.

As a conclusion of this research, we can say that teacher performance shows small difficulties in the implementation of learning management and leadership, which can be corrected through recovery strategies.

At the present time educational evaluation has taken a significant importance to achieve quality education, so I invite the reader to be part of this reality, to draw his/her own conclusions and that this may serve as reference for future research work.

Keywords: teaching performance, management, assessment, teaching and learning, leadership.

INTRODUCCION

Nuestro país después de muchos años y como resultado de la pobreza, decadencia social y educativa, el gobierno nacional se ha preocupado en impulsar un proceso de cambio en el ámbito educativo, plasmados en la selección de los mejores maestros, la mejor infraestructura, la evaluación docente continua, etc. La UTPL consciente de este desafío, planificó para sus egresados este tema de investigación, para seguir la senda de transformación que tan bien hace a nuestro país. La evaluación del desempeño docente es un proceso nuevo en nuestro sistema educativo, por lo tanto merece su planificación y aplicación.

El tema de investigación “El desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje”, trata de determinar la actuación docente en los profesionales en Ciencias de la Educación, de la Unidad Educativa “Dr. Miguel A. Zambrano” de la ciudad Quito, mediante la evaluación de los ámbitos de la gestión legal, de planificación institucional y curricular, del aprendizaje y del liderazgo; de esta manera determinar su desempeño en el aula de clases, ahí la importancia y justificación de este trabajo de investigación para determinar caminos correctos de formación y capacitación que permitan alcanzar docentes de calidad.

Una de las transformaciones y exigencias que está surtiendo efecto en la Universidad ecuatoriana, es la investigación, de ahí la importancia para la UTPL en establecer este tema de investigación, que permitirá con su granito de arena al mejoramiento de nuestra educación y al engrandecimiento de la Universidad. Para la Unidad Educativa “Miguel A. Zambrano”, institución objeto de esta investigación, promoverá al mejoramiento institucional y lo primordial, alcanzar la calidad de la enseñanza en bienestar de sus estudiantes. Para los docentes evaluados, debe ser tomado como una herramienta esencial para verificar su situación profesional, por lo tanto, debe estar dentro de los procesos cotidianos, y no ser tomado como un acto fiscalizador, sino como una forma de mejoramiento docente.

Este trabajo de investigación cuenta con 3 capítulos, el mismo que inicia con su marco teórico, en donde aclara temas inherentes al desempeño docente, factores que influyen en su desempeño, sus características, etc.; en el tema 2, trata sobre la gestión educativa, vemos su definición y los diferentes ámbitos de la gestión. En el tema 3 se analizan las estrategias para mejorar los procesos de la gestión docente, en los diferentes ámbitos. El capítulo 2 menciona la metodología empleada, que en nuestro caso utilizamos el método analítico – sintético, método descriptivo, método cuantitativo, etc. El capítulo 3 realiza el análisis de los resultados sobre el desempeño docente, en sus diferentes ámbitos de la

gestión. Luego, se realiza las conclusiones, recomendaciones y la propuesta, la misma que se elabora en base al análisis de los resultados y de la problemática encontrada en la investigación.

Para dar respuesta a las interrogantes del tema planteado, como es la frecuencia con que aplican los conocimientos, la importancia que le dan a los diferentes ámbitos de la gestión y el nivel de conocimiento; se aplicó el cuestionario de autoevaluación del desempeño docente y el registro de observación de las actividades, a una muestra, representada por cinco docentes del área de bachillerato, que luego de ser tabulados y sistematizados sus resultados, se realizó el respectivo análisis, para luego sacar sus conclusiones y recomendaciones.

Es importante determinar el desempeño docente en los diferentes ámbitos de la gestión, a través de los estándares establecidos por el Ministerio de Educación y comprobar su cumplimiento. Por lo expuesto, la presente investigación sobre el desempeño docente en el proceso enseñanza aprendizaje, se alcanzaron los siguientes objetivos:

- Se determinó la frecuencia con la que el docente realiza las diversas actividades en su desempeño docente.
- Se puntualizó la importancia que asignan los profesores a cada una de las actividades inherentes a la gestión docente.
- Se identificó el nivel de conocimiento que poseen los docentes para desempeñarse en los diferentes ámbitos en los que realiza su actividad.
- Se analizó el desempeño docente en los ámbitos de la gestión del aprendizaje, del liderazgo y comunicación, a través del contraste de los resultados de la autoevaluación y la observación al desarrollo de las clases.
- Se planteó una estrategia pedagógica como propuesta a partir de la identificación de un ámbito problemático de la gestión docente.

A través de los instrumentos de investigación se dio cumplimiento a los objetivos planteados, llegándose a determinar sus falencias y virtudes; y de acuerdo a ello, su respectiva propuesta para mejorar su desempeño docente.

Es de resaltar que los contenidos a tratar, los lineamientos del trabajo de investigación, la matriz de tabulación de datos ya estaban elaborados por la UTP, facilitando su desarrollo. Así mismo la Unidad Educativa “Dr. Miguel A. Zambrano”, a través de su rector, nos dio su aceptación para realizar nuestro trabajo sin inconvenientes; además de la buena predisposición de los docentes investigados para realizar el proceso. Uno de los limitantes

que se presentó, fue la falta de fuentes bibliográficas con relación al tema tratado; y esto se debe a la falta de investigación, tanto en nuestro país como en Latinoamérica, excepto México, Chile, Argentina y España. Otra limitante, fue la inexistencia de textos sobre el tema de investigación en bibliotecas de universidades de la ciudad, e inclusive en la internet donde muchos libros los tienen codificados.

Entre la metodología utilizada, se propuso el método descriptivo, el que nos permitió explicar, analizar y evaluar los fenómenos educativos ocurridos (desempeño docente), a través del cuestionario de autoevaluación y el registro de observación, esto como fuente primaria de información. Como fuentes secundarias tenemos los textos, revistas, tesis, internet, que nos permitió conocer sobre el tema.

Ante lo expresado, nuestro país debe tener como meta inspiradora a países desarrollados como Estados Unidos, Austria, Escocia y Francia, pioneros para estructurar una enseñanza de calidad y criterios para evaluar el desempeño profesional docente. En nuestra América llevan la posta Chile, México, Argentina, Colombia, Cuba, quienes han promovido un sistema de evaluación docente que los sitúa como abanderados de este continente. Nuestro país tiene el gran desafío de integrarse a este club de sociedades que han buscado el cambio para su mejoramiento educativo.

CAPITULO 1
MARCO TEORICO

1.1. Desempeño docente

1.1.1. Definiciones de desempeño docente.

A través de los tiempos la educación ha sido el motor de la transformación del hombre y de nuestra sociedad, hasta alcanzar un fin último, que es la felicidad. Pero con el tiempo esta evolución también llegó al docente, cambiando sus prácticas pedagógicas en bien de los estudiantes. El término desempeño profesional como parte de la administración de talento humano, recién se incorporó al campo de la educación para valorar las competencias docentes. En tales circunstancias Tejedor & García, (2010) definen al desempeño “como la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada los saberes, habilidades, actitudes y valores (competencias), que cada uno va acumulando” (p.440). En este caso el docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico, además de una actuación pedagógica responsable dentro del proceso enseñanza-aprendizaje.

De igual manera Carranza (2005) amplía la definición indicando que:

Se debe tomar en cuenta la actuación del docente para conceptualizar, comprender y proceder en su práctica educativa, así como también el profesionalismo que evidencie en el manejo de instrumentos, propios de su labor docente, su identificación con la institución, su entrega y compromiso con el aula cuando decide reflexivamente en los procesos mas adecuados a seguir, cuando prevea, actue y valore su trabajo sistemáticamente (pag. 171).

En igual forma Montenegro (2007) coincide con la definición anterior e indica que “es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo”(p. 19).

Al respecto, otro autor y de manera semejante expresa que desempeño docente:

Es el conjunto de acciones que realiza el docente, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, que se concretan en el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y en sus resultados, para lograr el fin y los objetivos formativos del nivel educativo donde trabaje. (Colectivo de autores del ICCP, 2007 como se citó en Rodríguez, 2010).

Considerando lo expuesto Quirós y Jiménez (2013), nos indica que el desempeño docente “se puede considerar como la suma de acciones que desarrolla un docente para el logro de los objetivos educativos, de manera integral y fundamentada en principios de una profesión comprometida con el desarrollo humano y el desarrollo del conocimiento científico”.

Atendiendo a lo expuesto, se concluye que la mayoría de autores coincide en decir que desempeño docente “como un conjunto de acciones” que lo podría interpretar como el esfuerzo que realiza el maestro dentro del aula, para conseguir los objetivos educacionales. Este desempeño le exige al docente, tener ciertos requisitos profesionales para su actuación, como es el conocimiento científico, didáctico y pedagógico.

Ahora mi pregunta, será obligatoria la presencia de estos saberes en su actuación docente? o solo con conocer la asignatura le basta? Se puede decir, que es necesario en la formación integral docente, el auxilio pedagógico y didáctico, una conducta ética con principios morales, etc. En consecuencia, cualquier profesional sea ingeniero, médico, arquitecto, abogado, no puede ejercer la docencia, al menos en la educación media, lo haría siempre y cuando tenga una formación docente. Como se mencionó anteriormente, este desempeño docente debe ir acompañado de un comportamiento ético y moral, que unidos con los saberes, hacen de él, un profesional íntegro.

1.1.2. Factores que influyen en el desempeño docente.

1.1.2.1. Formación inicial y capacitación del docente

Es un tema muy interesante por cuanto inicia el proceso para alcanzar maestros de calidad, y esto procede desde la determinación de elegir una profesión hasta alcanzar su madurez profesional. Para esto es importante seleccionar y reclutar al personal más idóneo, que cumplan los requisitos mínimos para desarrollar la función docente, pero primordialmente con mística y vocación, para plasmarlo en un aula de clases; porque sin vocación, la práctica docente no se lo hará con pasión y los resultados no serán los esperados.

En este sentido Enríquez, (2007) nos da su opinión en cuanto al tema:

La formación docente inicial es entendida aquí como aquella etapa durante la cual se desarrolla una práctica educativa intencional, sistemática y organizada, destinada a preparar a los futuros docentes para desempeñarse en su función.

Para ello, se promueve la apropiación de conocimientos teóricos e instrumentales que los habilitan a ejercer su práctica profesional (p. 89).

Ahora revisemos lo que menciona el Ministerio de Educación de la Argentina (2009), “La formación docente inicial, tiene la finalidad de preparar profesionales capaces de enseñar, generar y transmitir los conocimientos y valores necesarios para la Formación integral de las personas, el desarrollo nacional y la construcción de una sociedad más justa” (párr. 3). Así luego, a través de su carrera profesional y mediante la capacitación continua, obtener un desempeño eficiente dentro del sistema educativo cambiante.

En este orden de ideas y para ilustrar lo señalado Roa, Rocha e Islas (como se citó en Santos y Stipich, 2010) al respecto afirman lo siguiente:

La formación docente a la que se alude es entendida como un proceso que se inicia en un momento dado y que continua a lo largo de toda su vida, como una necesidad emergente de trabajo para que debe prepararse permanentemente, como una instancia obligada de actualización y de revisión de la propia práctica, incluso desde nuevos planteamientos que habían sido considerados en la formación inicial, es lo que llamamos capacitación continua (p. 93).

La capacitación docente es aquella que se lleva a cabo, a lo largo de toda la carrera docente, por lo que siempre será “obligatoria” para el gobierno y un derecho para el profesor; para confirmar esto, se puede mencionar lo que dice el Comercio.com (2009), “la formación docente continua es un proceso permanente y de largo alcance, a través del cual se modela el pensamiento y comportamiento socio profesional del profesor” (párr. 6).

En un estudio realizado por Latapí Sarre, (como se citó en Ferreyra y Vidales, 2011) indica:

Los maestros aprenden principalmente en su práctica diaria, sea porque tienen la capacidad de ir ajustando su enseñanza a las exigencias de la clase, sea porque comparan su práctica con un modelo que han interiorizado y hacia el cual tienden conscientemente; estos procesos nunca se dan en el aislamiento, sino se generan en la interacción con otros maestros” (p. 6).

Tienen mucho de razón estos autores, pues el docente no sale de la Universidad con las destrezas necesarias para desempeñarse exitosamente en un aula de clases, pues la práctica diaria es lo que moldeará su futuro desempeño profesional.

En este sentido y para ilustrar lo señalado, El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de Argentina, (2007) también da su opinión sobre el tema:

La formación de los docentes es un proceso permanente, que acompaña todo el desarrollo de la vida profesional. Pero la formación inicial tiene una importancia sustantiva, generando las bases para la intervención estratégica, en sus dimensiones políticas, socio-cultural y pedagógicas, en las escuelas y en la enseñanza en las aulas. La formación inicial de los docentes requiere ser pensada e impulsada en función de estas claves, fortaleciendo el compromiso con estos valores y la responsabilidad por los logros de aprendizaje en las escuelas.

Resumiendo la intencionalidad de los autores, coinciden en decir que la formación inicial es la preparación que reciben los aspirantes a docentes, para formar de él, un profesional de la educación, capaces de transformar sociedades; pero esta formación inicial no queda ahí, es necesario la capacitación continua a lo largo de la carrera profesional y lo más primordial de su aprendizaje, como dijo un autor, se lo hará día a día en un aula de clases.

Ahora, para mejorar el desempeño docente, indudablemente que lo medular está en su formación inicial, un buen docente es aquel que recibe una buena fundamentación teórica y práctica en las ciencias de la educación; este es el problema que aqueja a los profesionales de nuestro país, por tal razón nuestro sistema educativo necesita la creación de un verdadero centro pedagógico que forme y capacite a los aspirantes a docentes, donde se desarrolle la investigación, desde una perspectiva científico-humanista. Hoy se ha tomado la iniciativa de seleccionar a los mejores profesionales para que sean parte del magisterio nacional, pero eso no es todo, se necesita de maestros motivados y con una autoestima muy elevada, que si no es así, seguirá la falta de alumnos en las aulas universitarias o simplemente desertaran del magisterio, por falta de un buen clima laboral y salarial.

1.1.2.2. Motivación.

Es necesario describir su origen etimológico para su comprensión y dice que “motivación proviene de “Movere” que significa mover, pues motivar es “mover” voluntades” (Steers et al, 2004 como se citó en Gallardo, Espluga, y Triadó, 2007, p. 2).

En un estudio realizado por Chiavenato (1996), indica que motivación “es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico” (p. 49), con esta actuación llegará a sentir como propio su compromiso institucional y alcanzar los objetivos trazados.

En cambio Kinick y Kreitner 2003 (como se citó en Oliveros, 2010), mencionan que la motivación se relaciona con los actos volitivos cuando la conciben como el conjunto de procesos psicológicos que producen el despertar y persistencia de acciones voluntarias y orientada a objetivos” o sea, creada la necesidad mueve al individuo a lograr este objetivo.

Es importante definir lo que nos dice la Real Academia Española (Vigésima segunda edición) (como se citó en Aldape, 2008), la palabra motivación consiste en un “Ensayo mental y preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia”. Posteriormente afirma que considera a la motivación “como uno de los ejes principales que promueven e impulsan las labores eficaces y efectivas, de un docente frente a sus alumnos, para lograr los objetivos que se requieren dentro de toda institución educativa” (p. 56).

Por tal motivo “el docente debe tener claridad sobre la configuración de la motivación como un sistema propio en cada individuo, influenciado permanentemente por el contexto en el cual el sujeto vive y actúa, dependiendo de circunstancias que provean sentido para los sujetos” (Abarca, 1995, p. 7).

De su parte Martínez (2013) al hablar de las motivaciones de los estudiantes frente a su aprendizaje, dice que “motivación es el interés que tiene el alumno por su propio aprendizaje o por las actividades que le conducen a él. El interés se puede adquirir, mantener o aumentar en función de elementos intrínsecos y extrínsecos” (párr. 3).

Según la jerarquía de necesidades de Maslow (1943), es menester tener satisfechas las necesidades primarias del primer escalón (las necesidades físicas) para ascender al otro nivel como es de seguridad, reconocimiento y auto realización y esto se mueve con las fuerzas de crecimiento, voluntad y motivación. Si hay necesidades satisfechas se busca mayores logros, por ende mayor dificultad para alcanzarla. Con esto se puede interpretar que si el maestro no tiene sus necesidades satisfechas su desempeño docente no será el adecuado.

Por lo tanto se concluye, que cada individuo es un mundo aparte, con diferentes intereses, necesidades y motivaciones. En este caso, el maestro buscar realizar sus necesidades más básicas como de alimentación, vestido, vivienda, etc., que podemos compararlas con las motivaciones intrínseca y extrínseca; el uno depende del otro, o es una mezcla de las dos, la una se refiere a la motivación personal de superación y a la autodeterminación de conseguir lo anhelado; esta motivación está ligada a la pasión por lo que hace, que en este trance es

enseñar. En el hecho de la motivación extrínseca, está relacionada en los aspectos de contingencia externa, como clima laboral, sueldo, premios, etc. Martínez señala sobre las motivaciones de los estudiantes para aprender en función de los elementos intrínsecos y extrínsecos.

Sin lugar a dudas, las motivaciones mueven a las personas, y no puede ser para menos, el maestro con estas motivaciones promueven alcanzar sus objetivos de bienestar personal, desempeño profesional y por ende en una buena relación con sus estudiantes, que se expresa en un aprendizaje significativo. Maestros con un mal ambiente de trabajo, sin capacitación, sueldos bajos, con presiones dentro del sistema educativo, mal podrían tener un buen desempeño docente. Un maestro sin motivaciones no logrará que sus alumnos aprendan. En el caso del estudiante, de igual manera se maneja a través de las motivaciones, inculcadas desde su hogar y complementadas por el docente.

1.1.2.3. Relación profesor estudiante.

En las relaciones interpersonales siempre es necesaria la participación de dos personas, que, a su vez se relacionan entre sí, para comunicarse y poder convivir en armonía y entendimiento. En nuestro caso en los procesos enseñanza – aprendizaje habrá una relación profesor y estudiante, cuyo nexo es un aula de clases, en el cual interactúan y sacan provecho; el uno transmite conocimientos y cultura con originalidad y motivación, el otro, los estudiantes deben respeto, dedicación, aprendizajes significativos y agradecimiento, dando como resultado ciudadanos libres y críticos.

Al respecto Camere, E. (2009) indica que:

El aula es, sin duda, el medio fundamental donde el docente despliega sus recursos personales y didácticos para cumplir con su labor, que tiene como eje medular la relación con el alumno. Y como toda relación humana, posee unas características implícitas y explícitas que le imprimen un sello y dinámica particular (párr. 1).

Al mismo tiempo, Moreno-García (como se citó en García, Mora, Rubio, Galera y Ramón, 2010) indica:

Se entiende la relación profesor-alumno como interacción; es decir, la acción de la influencia y la reciprocidad que se establece entre dos o más sujetos en un entorno definido. Esta relación maestro-alumno desempeña un papel muy importante en el

desarrollo de las competencias académicas, sociales y emocionales de los niños y niñas durante la educación infantil y primaria (párr. 5).

De igual manera, Hernández, E. (2013) nos dice que:

Un profesor interactúa con sus jóvenes dándoles la confianza necesaria para que expresen sus ideas, opiniones y dudas. También mantiene el respeto mutuo; favoreciendo así la creación de un ambiente adecuado que mejore el proceso de enseñanza-aprendizaje. Al mismo tiempo, el docente tendrá un buen dominio de los contenidos programáticos y ha de ser un perspicaz observador e investigador.

Por su parte, Ortega 2013, (como se citó en Argos y Ezquerro, 2013) va más allá, e indica que “la educación es un encuentro entre dos, del que busca y del que ofrece o propone, desde la propia experiencia, modelos éticos de conducta”, esto significa, que debe haber una aceptación mutua de reconocimiento, como maestro y alumno, desde una perspectiva ética y de respeto.

En cambio Allidíere (2008) al respecto indica “Sabemos que la relación de docente-alumno es, por su estructura, una relación asimétrica, y consecuentemente como toda relación asimétrica, se constituye en una relación de poder”, esto cuando el maestro practica una relación vertical, donde su autoridad es clave para imponer normas, esto, podría dar como resultado abusos de poder y por ende un conflicto.

Ante esto Navas (2011) dice que “los maestros como parte esencial de la relación educativa estamos obligados a promover un ambiente óptimo para que se generen buenas relaciones maestro-alumno basadas en la confianza y respeto mutuo” y así evitar conflictos maestro-alumno.

Se puede indicar según los autores, que existe una interacción maestro – alumno, el uno realiza los esfuerzos necesarios para enseñar mediante estrategias y el otro toda su atención para aprehender. Camere, hace énfasis en el aula, como medio para desarrollar el proceso enseñanza aprendizaje, pero con un ambiente óptimo lleno de respeto y cordialidad, como lo expresó Navas; logrando con seguridad los objetivos educativos propuestos.

En consecuencia podemos decir que una buena relación docente - alumno siempre va a ser beneficiosa para los dos, el docente con un buen desempeño docente y el alumno

alcanzando aprendizajes significativos. Además, el maestro deberá respetar las diferencias individuales de sus alumnos, enseñando, de acuerdo a sus capacidades y ritmo de ellos. En esta relación de confianza, se logrará una convivencia sana, de respeto, de mutua aceptación y compromiso. Caso contrario, si no hay una buena relación, se pierde toda esa “magia” de intercambio cultural, alejándolos del objetivo primordial de la educación, que es formar personas independientes capaces de razonar y resolver problemas por sí mismas.

1.1.2.4. Relación Familia – Escuela.

Otro eslabón para la consecución de los objetivos educacionales es la relación que se da entre la familia y la escuela, y nos referimos que “una buena relación entre familia y escuela, tendrá un impacto positivo en el desarrollo y crecimiento de los niños y niñas; igualmente nos muestra un efecto positivo en ambos, la familia y la escuela” (Jensen, Joseng, y Lera, 2007, p.7).

A juicio de Aguilar, M^a Carmen (2001) nos dice que:

Familia y Escuela son un marco referencial imprescindible para la incorporación de un nuevo ser humano a la sociedad; pero, este marco se encuentra a merced de los avatares impuestos por transformaciones diversas que han de asumir ambas instituciones si quieren responder a su tarea educativa y socializadora.

Martiñá (2003), expresa “la Escuela y la Familia son las dos instituciones que a lo largo de los siglos se han encargado de criar, socializar y preparar a las nuevas generaciones para insertarse positivamente en el mundo social y cultural de los adultos” (p. 12).

De igual manera, León (2011) al respecto señala lo siguiente:

La escuela y la familia son las dos grandes instituciones educativas de las que disponen los niños y niñas para construirse como ciudadanos. Por tal motivo, ni la escuela por una parte ni tampoco la familia, pueden desempeñar dicha función de manera aislada y diferenciada la una de la otra.

Es conveniente traer a colación lo que menciona Maestre (2009) al respecto:

Los padres confían a sus hijos e hijas a la escuela, de ahí la necesidad de una relación de confianza, coordinación y cooperación. La relación entre ambas instituciones ha de estar marcada por una actitud compartida y complementaria en la tarea de educar a los niños y niñas.

Al realizar un análisis sobre los conceptos vertidos por estos autores, coinciden en señalar lo importante de la relación Escuela y Familia para el desarrollo integral del niño, en esta relación intercambian información, donde la escuela elabora los objetivos educativos, de acuerdo a las exigencias de nuestra sociedad y conjuntamente con la familia alcanzar un ciudadano de bien.

Pero qué pasa cuando alguna de estas instituciones falla, a pesar de los esfuerzos realizados por las autoridades educativas de nuestro país? Para lograr una educación de calidad, dista mucho a lo esperado, la escuela necesita muchos cambios tanto en su recurso humano como de infraestructura, a su vez la familia necesita madurez y estabilidad, para comprender que la comunión escuela – familia juega un papel fundamental para la educación de los niños, caso contrario llevaría a un fracaso escolar.

1.1.2.5. Organización institucional.

Para iniciar el estudio sobre este tema, es necesario definir lo que significa organización, por lo que Morales 2000 (como se citó en Cantón, 2003) establece:

Una organización es un sistema social con unos límites relativamente definidos, creando deliberadamente con carácter permanente para el logro de una finalidad, que combina recursos humanos y materiales, cuya esencia es la división del trabajo y la coordinación, y que implica unos procesos organizativos e interorganizativos y unos valores.

En este sentido, otro autor coincide y dice que “las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos” (Chiavenato, 1996, p.8). De manera que los maestros pertenecen a una organización en donde buscan cristalizar su desarrollo personal y profesional, pero con ambientes diferentes.

Al respecto sobre los diferentes ambientes en la organización, Handy 1988 (como se citó en Santos Miguel, 2007) nos dice que “cada organización es diferente. Cada escuela es diferente de otra escuela, y las escuelas, como grupos, son diferentes de otros tipos de organizaciones” (p. 26); por tanto, una institución no es igual a otra, todas difieren, por lo que es necesario que los maestros tengan adaptación a los grupos de trabajo donde se desenvuelven.

Aproximándonos a lo que es una organización institucional, hace referencia a que “las instituciones educativas son una construcción social ya que se ordenan de acuerdo con una estructura que refleja” (Solano, 2009, párr. 7), y en realidad, la escuela, es una estructura específica dirigida al cumplimiento de fines educativos

De igual forma Navarro y Quiñiñir (2006) al respecto nos revela que:

La Organización Escolar se refiere al estudio de la interrelación de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la mejor realización de un proyecto educativo, definición en la que se hace referencia clara a los elementos básicos de la escuela como organización, como espacio para el aprendizaje sistemático, así como espacio abierto.

Sin embargo, al hablar de Organización estamos incluyendo a las personas, las funciones que desempeñan y por ende sus motivaciones personales, por tanto es necesario incluir como parte fundamental de ella, el clima organizacional, término clave explicado por Cornell 1955 (como se citó en Mendoza, 2011) donde se refiere al desempeño docente dentro de la organización y dice que “la relación existente en los docentes y entre ellos mismos y con su director es percibido dentro de lo que se llama el clima laboral”.

Para estar más claros, proseguimos lo que dice Chiavenato: “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización e influye en su comportamiento”; en este caso, si hay un ambiente de trabajo agradable los maestros tendrán un buen desempeño docente, plasmado en el aula de clases.

Dentro de esta óptica, Álvarez 1993 (como se citó en Mendoza, 2011) expresa:

Sobre el clima laboral dentro del desempeño docente señala, como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional, señala como condicionantes del clima:

La infraestructura de la planta física, toma de decisiones de los miembros de la institución, metas académicas, liderazgo, control centralizado de la organización, relaciones interpersonales como alumno-alumno, alumno-docente, docentes-directivos.

En líneas generales y por lo expresado por la mayoría de autores, es evidente que toda organización posee una estructura, en donde se interrelacionan sus actores, y apoyados de un organigrama “intencionalmente construida” que en nuestro caso como organismo máximo

tenemos al Ministerio de Educación, luego las instituciones como las ejecutoras del proceso enseñanza-aprendizaje, liderados por un director/rector y docentes, que a través de un marco legal establecido, regulan su desempeño docente con el objetivo de alcanzar objetivos educativos.

El hombre en sí, necesita agruparse para facilitar el cumplimiento de sus más grandes metas, para esto es necesario de un espacio físico, donde se llevará su funcionamiento, su recurso humano y algo primordial que acompaña a toda organización es su clima organizacional, que si es bueno, se logran todos los objetivos planteados. Esta organización institucional debe albergar de buena manera a los docentes de nuestro país, dándole un ambiente adecuado y las mejores políticas educativas. Ahora, cualquier decisión para mejorar la situación de nuestra educación es poco, si no hay la real actitud de cambiar; mientras no exista eso, los maestros seguirán sin la autoestima que la profesión docente lo requiere.

1.1.2.6. Políticas educativas.

Es importante definir lo que son las políticas educativas, así tenemos que “es el conjunto de leyes, decretos, disposiciones, reglamentos y resoluciones que conforman la doctrina pedagógica de un país y fijan así mismo los objetivos de esta y los procedimientos necesarios para alcanzarlas” (Tagliabue, (s.f.) como se citó en Martínez Nahúm, 2013).

La definición más explícita sobre políticas educativas, es la que nos da Ghioldi (s.f.) (como se citó en Martínez Nahúm, 2013) y expresa:

La Política Educacional es la teoría y la práctica del estado en el campo de la educación pública, por una parte, determina la actuación del Estado con el objeto de preparar para la educación a las nuevas generaciones para el uso de los bienes culturales de la humanidad y para promover el desarrollo de la personalidad individual y colectiva del pueblo según las leyes, instituciones, aspiraciones o ideales históricos de la nación y por otra parte, crea y regula la organización de los establecimientos escolares para la realización de tales fines.

Es claro que unas buenas políticas educativas hacen que los maestros tengan un buen desempeño docente y mejore la educación en general. En tal situación Gaerín 1988:14 (como se citó en Ruiz, 2011), al respecto nos dice que “desde nuestra perspectiva la Política Educativa incide en la Organización Escolar en el ámbito de la praxis pero determina su condición de tecnología y aún menos su carácter científico”(p. 11).

Asimismo, Ruiz, (2011) al referirse sobre la Política Educativa, expresa que es:

- “Un poder inteligente y calificable por su ordenación a la mejor solución de los problemas.
- Una actividad coactiva y vinculante, creadora de deberes en las relaciones sociales de la educación” (p.11).

Entre los estudios realizados por Ponce (2010) sobre las políticas educativas en la región, nos dice:

En las últimas décadas, las políticas de educación en la región, han pasado de un énfasis sobre la asistencia escolar a la búsqueda de mejoras en la eficiencia y calidad. Las políticas educativas en Ecuador, durante la década de los noventa, incluyeron los siguientes aspectos: la reforma de la educación básica, la estrategia de descentralización, e intervenciones por el lado de la demanda.

El objetivo principal de la política educativa en la región, durante la década de los noventa, fue el mejoramiento de los logros académicos de los estudiantes. Al respecto, las políticas educativas en América Latina priorizaron los siguientes aspectos: a) descentralización de la educación, b) mejoramiento de la educación en términos de equidad y calidad, c) incentivos a los profesores, d) la creación de sistemas de evaluación de logros académicos y e) intervenciones por el lado de la demanda (p. 23 – 37).

Para la elaboración de las políticas educativas, debemos tener como base una buena constitución que respalde éstas políticas. Mencionaremos lo que dice la Constitución del Ecuador, (2008) en cuanto a los derechos del buen vivir en el aspecto de la educación:

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible del Estado.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco de respeto a los derechos humanos.

Art. 28.- La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Además se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad.

Art. 29.- El estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior. Los padres tendrán la libertad de escoger para sus hijos una educación acorde a sus principios, creencias y opciones pedagógicas.

De esta manera se garantiza los derechos y deberes en cuanto a una buena educación por parte del estado para sus ciudadanos. Además, el conocimiento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural permitirá al docente, conocer todas las implicaciones de estructura, tipos de educación, niveles y jurisdicción, permitiéndole tener un conocimiento general sobre la organización del sistema educativo ecuatoriano.

Un documento muy importante donde se establecen como políticas educativas, es el Plan Decenal de Educación, en ella se determina los Proyectos Educativos a cumplirse a largo plazo, veamos lo que nos dice El Ministerio de Educación del Ecuador (2008):

Políticas del Plan Decenal:

1. Universalización de la Educación Inicial de 0 a 5 años.
2. Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo.
3. Incremento de la población estudiantil del Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de los jóvenes en la edad correspondiente.
4. Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación de adultos.
5. Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de las Instituciones Educativas.
6. Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.
7. Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida.
8. Aumento del 0,5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6% del PIB.

En cuanto a estas políticas educativas Salazar (2010) nos dice que el “El Plan Decenal de Educación debe responder a una estrategia de desarrollo del país, para el mediano y largo plazo, que permita mejorar las condiciones socio económicas del Ecuador y su situación e interrelación respecto a otros países en un mundo globalizado”.

Estos autores que definen las políticas educativas, coinciden y tienen mucha razón en cuanto que, el estado es el que imprime las políticas educativas de nuestro país, de acuerdo a la doctrina pedagógica y a las necesidades de nuestra sociedad; configurado con un marco legal. Es indudable que las políticas educativas, deben estar acorde a nuestra realidad y a la par de los estándares de calidad de países desarrollados. Estas políticas educativas han venido evolucionando desde la década de los 90 cuyo esfuerzo se vio reflejado en la reforma de la educación básica, hasta la actualidad, donde la implementación de estándares de calidad está llevando a la eficiencia educativa.

En los actuales momentos se está haciendo grandes esfuerzos por tener políticas educativas acorde a la realidad del país, con el objetivo de salir del subdesarrollo; para esto se ha incrementado la asignación en el presupuesto del estado para la educación, la selección de los mejores profesionales docentes, la creación y construcción de nuevos centros educativos, la asignación de becas, etc. Pero no es solamente esto, es necesario darle el estatus que se merece el maestro, un sueldo que le permita vivir dignamente, capacitación docente, una autoestima restablecida. Las políticas educativas y todo lo que tenga que ver con la elaboración del currículo, deben intervenir todos los sectores de nuestra sociedad, desde maestros, estudiantes, padres de familia, etc., y no solamente los técnicos en educación de México, Argentina, España, etc. encerrados en una oficina, sin la participación de los agentes educativos de nuestro país. Un gran error, que deberá ser resuelto cuando los resultados de esta imposición de sus frutos.

1.1.3. Características del desempeño docente.

Primeramente debemos indicar que al hablar de desempeño, “identificamos tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados; así decimos que desempeño, son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia”. Ministerio de Educación del Perú (2013).

Ante estas actuaciones observables de los docentes, nos dan características de este desempeño docente, como lo menciona Tejedor y García (2010):

El docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico); comprender los procesos en que está inserto; decidir con niveles de autonomía, sobre contenidos, métodos, y técnicas, elaborar estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los alumnos, organizando contextos de aprendizaje, debe superarse el rol de técnico y asumirse como profesionales expertos en procesos de enseñanza y aprendizaje.

De manera semejante Montenegro (2003) enfatizó que “el fundamento del docente es el de persona integral, dotado de unas competencias básicas. Sobre esta base se construye el profesional, provisto de unas competencias específicas para el desempeño de su labor, con altos niveles de calidad” (p. 12), permitiéndole estar a la par, de las exigencias de nuestra sociedad.

En referencia a lo enunciado, el Ministerio de Educación del Ecuador (2010) expresa:

Las características que deben adornar a un docente en la actualidad es ser un líder, que posea la capacidad dirigir y moldear a sus estudiantes, ser creativo e intelectual, que inspire y busque la verdad. Debe tener una visión de futuro y saber comunicarla, una visión de la educación, innovador, creador, transformador de la realidad, un negociador, con un espíritu emprendedor, capaz de generar talentos.

En tales circunstancias, desde la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, “el docente en su actuación desarrolla tres roles principales, que lo distinguen a saber: el de planificador, evaluador y ejecutor dentro de los ambientes de aprendizaje. A la par de estos determinantes papeles, desarrolla otras facetas como promotor social e investigador” (Cadenas y León, 2007).

Al hablar de las características del desempeño docente, necesariamente debemos vincularlo con el de docente de calidad, el mismo que crea aprendizajes significativos en el alumno. Traemos a colación lo que indica el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) “que el docente de calidad provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país” (p.11), anhelo que tenemos todos los ecuatorianos.

Al interpretar las definiciones anteriores, se puede decir que el desempeño docente viene dado por la labor profesional del diario vivir en las aulas, y están supeditadas por los estándares de calidad, que son los que orientan la mejora de su labor profesional, en cuanto a su liderazgo, saberes científicos, pedagógicos y su convivencia con los estudiantes.

El buen desempeño docente está supeditado preliminarmente al fiel cumplimiento de normas establecidas; desde la presentación del docente, puntualidad al horario de clases, buenas relaciones interpersonales, el conocimiento de la asignatura, un experto pedagógico y didáctico, adornado de un comportamiento ético y moral que sirva de ejemplo para sus estudiantes, respeto a las autoridades y compañeros docentes; además, por los resultados obtenidos en sus alumnos. Pero a más de estas características, es complementado por la empatía que pueda tener el maestro con sus alumnos o ese carisma desarrollado para atraer la atención de los discentes y alcanzar objetivos educacionales. Todo en conjunto, se alcanzará las características de un buen desempeño docente.

1.1.4. Desafíos del desempeño docente.

1.1.4.1. Desarrollo profesional.

Al hablar del desempeño docente, es necesario enfocar que es lo que necesita el maestro para que se desenvuelva de la mejor manera en el aula de clases, y para esto es ineludible su profesionalización mediante la educación inicial, o sea, graduados en los institutos pedagógicos y/o Universidades del país; y capacitación en el transcurso de su carrera. Para este caso, es menester citar lo que dice Chiavenato, I. (1996) sobre el desarrollo profesional, y dice: “es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que se vuelva más eficiente y productivo en su cargo”.

De igual manera, otro autor menciona que el “Desarrollo profesional docente como un proceso de aprendizaje que resulta de la interacción significativa con el contexto (espacio y tiempo), que eventualmente conduce a cambios en la práctica profesional de los docentes (acciones) y en su pensamiento sobre esa práctica” (Kelchtermans, 2004 como se citó en Marcelo Carlos, 2009 p. 46).

En cambio Bredeson 2002 (como se citó en Marcelo Carlos, 2009), indica que el desarrollo profesional docente, son, “oportunidades de aprendizaje que promueven en los educadores capacidades creativas y reflexivas que les permitan mejorar su práctica” (p. 45). Estas capacidades crecerán siempre y cuando se estimule su condición de motivación que le permitirá aspirar ser siempre el mejor.

Por su parte Marcelo y Vaillant (2009), expresan que el desarrollo profesional docente “tiene que ver con el aprendizaje; remite al trabajo, trata de un trayecto; incluye oportunidades ilimitadas para mejorar la práctica; se relaciona con la formación de los profesores; y opera sobre las personas, no sobre los programas” (p. 77).

Al mismo tiempo, otro autor como Rossaro (2011) opina sobre el desarrollo profesional y dice que “es un proceso a través del cual los docentes adquieren capacidades que les permiten desarrollar nuevas estrategias de aprendizaje” (párr. 2). Estas capacidades se las adquiera con una sólida formación inicial, y lo más importante, en el transcurso de su carrera profesional, con las experiencias recibidas mejora su práctica profesional; además, de las oportunidades que reciba del estado o la institución privada para su desarrollo profesional.

De acuerdo con lo planteado, Sánchez, J. (s.f.) expresa lo siguiente sobre tema:

El desarrollo profesional:

- Es un proceso continuo que se desarrolla durante toda la vida profesional y no se puede entender como actividades aisladas ineficaces.
- Debe estar basado en la mejora profesional, apoyándose en las necesidades prácticas que tienen los docentes.
- Se desarrolla mediante la participación tanto en el diseño de la innovación como en la toma de decisiones para el trabajo profesional.

Los autores señalan que el desarrollo profesional es un constante aprendizaje durante su carrera, para perfeccionarse y estar expedito en su diaria labor que es la de enseñar. Uno de los desafíos de todo gobierno y particularmente de todo maestro, es aspirar a un permanente desarrollo profesional y alcanzar el perfeccionamiento docente, por ende, una educación que cumpla con las exigencias de nuestra sociedad actual.

Es evidente entonces que el docente a más de su esfuerzo personal para su mejora profesional, necesita el apoyo del estado o la institución privada; con capacitación permanente, con un buen clima laboral, incentivos, buena remuneración y lo más importante, ser partícipe de las grandes decisiones de transformación en la educación de nuestro país. En tal circunstancia, el maestro se sentirá importante y motivado para seguir con este desafío que es ser un buen profesional.

1.1.4.2. Relación familia escuela comunidad.

Referente a esta relación Garreta (2007) propone que:

Las relaciones escuela y comunidad son contempladas actualmente como un factor de gran importancia en la educación del alumnado. 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.

De su parte Educational Broadcasting Corporation, 2004 (como se citó en Serrano Lourdes, 2008), establece que “las investigaciones realizadas demuestran que cuando los educadores, las familias y las comunidades trabajan en conjunto, la escuela mejora y los estudiantes obtienen una educación de calidad, la cual es necesaria para tener una vida productiva” (p. 19).

Sobre esta responsabilidad compartida, Touriñán (2010) indica:

Entendemos que en esta propuesta la Familia, la Escuela, el Estado y la Sociedad Civil son agentes que integran y desarrollan la educación y entendemos, además, que, ahora, la Sociedad Civil puede reforzar a la Familia y a la Escuela de un modo singular y distinto al del Estado para fortalecer el papel de los padres en la educación de los hijos (p. 32).

En esta relación de “dependencia” es necesario identificar las “herramientas” que busquen mejorar la trilogía familia-escuela-comunidad, pero, cómo se enlazan para alcanzar los objetivos esperados? En este vínculo, la comunicación y la confianza son parte fundamental de esta trilogía como lo expresa Comellas (2008):

La comunicación que debe existir para favorecer la implicación de todos los colectivos en la tarea educativa entre familia y centro educativo y la comunidad y propone pautas que guíen a los adultos en los dos ámbitos (cognitivo y emocional-social) a fin de evitar una desorientación o un aprendizaje de estrategias inadecuadas.

La confianza, en el proceso educativo y en la acción de los adultos (familias, profesionales y comunidad) que debe permitir encontrar respuestas para mejorar y favorecer el acompañamiento mutuo en esta etapa de la vida, para conseguir ciudadanos implicados tanto en la resolución de sus problemas e intereses personales, como en los del entorno (p. 8).

En esta trilogía, es primordial encontrar líderes que encaminen los objetivos hacia lo planeado, y para esto:

Es importante que el educador sea un líder ejemplar para que pueda desarrollar esta cualidad entre las familias y la comunidad, y así atender las necesidades de los pequeños y su ambiente. De esta manera, se facilitará el proceso de desarrollo integral de los niños, utilizando los recursos que todos puedan aportar (Serrano, 2008, p. 14).

Según estos autores, es fundamental la trilogía familia, escuela y comunidad para el desarrollo de nuestra sociedad, pues sirven como base para que el niño/joven, se apoye en éstos, para alcanzar sus objetivos de transformación cultural. El uno depende del otro y viceversa, tienen una relación de dependencia, que si falta uno, no habrá una educación con buenos resultados, afectando al niño.

Es importante que en esta trilogía trabajen juntos, “cruzándose” importante información que le atañe a cada uno de ellos, con este aviso obtenido podemos direccionar la labor docente, favoreciendo al elemento fundamental de los pueblos, el futuro de nuestra sociedad; la educación del niño. En nuestro caso, sería un desafío para el docente poder liderar esta comunión familia – escuela – comunidad, caracterizada con una buena comunicación, confianza mutua y pensando que la labor de enseñar no solo le atañe al maestro, sino a la sociedad en general.

1.1.4.3. Fundamentación teórica de la práctica docente.

Resulta oportuno resaltar la importancia de la práctica docente en la vida del maestro como parte de su desarrollo profesional, que será reflejado en el aula de clases, como un docente de calidad.

Al respecto, Guarderas (1995) sobre la práctica docente nos dice:

Período de formación práctica que realizan los futuros docentes, en establecimientos educativos seleccionados, con el fin de adquirir experiencias en la organización y conducción de los procesos de enseñanza; de aplicar y perfeccionar los conocimientos pedagógicos y didácticos logrados durante el desarrollo de la carrera estudiantil; y, de iniciarse de modo directo y real en la actividad profesional de la docencia (p. 31).

De su parte el Ministerio de Educación de El Salvador (2012) expresa lo siguiente:

La asignatura Práctica Docente es un eje fundamental para fortalecer habilidades, destrezas y actitudes afines al ejercicio docente, además permite al futuro profesor comprender los factores y las variables que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje según la especialidad de su formación y aplicar las teorías y las didácticas correspondientes a la especialidad (p. 81).

En cambio Fernández (2012) de acuerdo a lo planteado explica que:

La práctica y proceder didáctico no puede concebirse al margen de una teoría que la sustente a partir de fundamentos epistemológicos, filosóficos y metodológicos esenciales para interpretar y explicar los procesos y fenómenos que se desarrollan en la praxis educativa concreta (p. 28). Esta fundamentación teórica se auxilia de disciplinas como la pedagogía, la sociología de la educación, filosofía de la educación, etc.

No obstante, Lanatti, A. (2010) va más allá y expresa:

Hablar de práctica docente, nos lleva a pensar en la posibilidad de integrar en los procesos de enseñanza-aprendizaje implicados con lo cognitivo, lo afectivo, lo procedimental y lo conductual. No alcanza con entrenar alumnos sólo en estrategias cognitivas y en la adquisición de destrezas procedimentales. En esta instancia se debe pasar de la mera acumulación de información, habilidades y competencias, a una concepción que incluya el desarrollo de la sensibilidad y los afectos la motivación, los valores, las conductas y los modos de ser y hacer.

Para complementar lo dicho sobre práctica docente, Becerril (2005), expresa que “la lógica con la que se expresan los saberes y actúes docentes parece ser que siempre está en función de un escenario o situación-campo en la que participan maestro y alumno” (p.14), en otras palabras, siempre será necesario la participación docente y discente en una práctica docente.

Muy acorde los autores, al referirse que para la ejecución de la práctica docente es necesario que los maestros adquieran experiencias prácticas, con un respaldo teórico para sustentarla; además de un aula de clases donde cristalizar el proceso y de material didáctico que ayude a la función docente, que es la de enseñar. Pero a más de estas destrezas, según Lanatti, se debe añadir los valores, la motivación, elementos claves complementarios para el funcionamiento de las destrezas.

Una de las metas que tenemos los maestros para alcanzar un buen desempeño docente, es a través de una buena práctica docente y no solamente durante su iniciación, sino, durante toda su carrera profesional, haciendo de ella una constante autoevaluación, donde corrija día a día su práctica, hasta alcanzar la categoría de docente de calidad; cumpliendo el pensamiento, que en todos los momentos de nuestras vidas, aprendemos y perfeccionamos.

1.2. Gestión educativa

1.2.1. Definiciones de gestión educativa

La palabra gestión tiene su empleo original en el ámbito de la administración empresarial, que con el pasar de los años fue adaptada a la educación. En forma general Casassús 2001 (como se citó en Barreda, 2005), define a la gestión “como la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada”, como podemos apreciar

se conjugan todo un grupo de recursos para emprender un fin, que en nuestro caso es el educativo.

Ahora revisemos lo que señala Lavín 1998 (cómo se citó en Correa, Álvarez y Correa, S., 2009), sobre la gestión educativa “La articulación de todas aquellas acciones que hacen posible que se logre la finalidad de la institución: educar”. Por tanto, el fin de la gestión educativa es aunar todos los esfuerzos y recursos para al aprendizaje de los estudiantes.

Cabe agregar que “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”, como indica Correa, Álvarez y Correa, S. (2009).

De su parte el Ministerio de Educación de Colombia (2013) opina que:

La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

En un estudio realizado por la UNESCO 2000 (como se citó en Escalante et al. 2009), la gestión educativa “es el conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizados a la educación” (p. 43).

En otro orden de ideas, Pernet (2011) lo define de la siguiente manera:

La gestión institucional o gestión educativa o gestión escolar será entonces la categoría que permite al entendimiento la aprehensión de esos movimientos que matizan el ambiente de cada escuela y que además son los pilares para construir el entramado categórico-conceptual con el que se arrije al conocimiento de las especificidades de cada realidad escolar: su propia gestión.

Una de las definiciones más claras y sencillas, es la elaborada por el Ministerio de Educación del Perú 2002 (como se citó en Carrillo, 2002) dice que:

La gestión educativa es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

La mayoría de las definiciones de gestión educativa, guardan relación a procesos que buscan satisfacer necesidades educativas, en este caso, todos los miembros de la comunidad educativa aunan esfuerzos, para establecer o cumplir un objetivo común en un determinado tiempo, ya sea pedagógico, de administración educativa, de investigación, etc. Pernet hace énfasis en lo que sucede en el interior de la escuela, cuyos actos de los maestros demuestran los movimientos de la escuela.

La gestión educativa lleva a cumplir los objetivos institucionales y cada miembro de la entidad, cada administración, deja una huella a su paso por la institución; sea buena o mala, esta gestión debe estar normada y controlada para no equivocar el camino, que es el cumplimiento de las metas educativas. Caso contrario, la misión institucional no se cumplirá y habrá problemas legales y administrativos en la gestión.

1.2.2. Características de la gestión educativa.

Son varias las características de la gestión educativa, revisaremos lo que dicen algunos autores.

En un estudio realizado por Pumalema, (2013) sobre las características de la Gestión Educativa, anota lo siguiente:

La Gestión se caracteriza por una visión-misión amplia de las oportunidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado, entre otros tenemos:

- Simplificación.- La simplificación de procedimientos administrativos, así como de los trámites burocráticos.
- Flexibilidad.- Que se caracterice por su capacidad de adaptabilidad al entorno para responder a cualquier contingencia o aquellas situaciones no previstas.
- Innovación.- Capacidad de responder al mejoramiento de la calidad de la educación y la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje.

- Comunicación Telemática.- Telecomunicación o comunicación a distancia.
- Meritocracia.- Valoración de la profesionalización de la educación.
- Liderazgo.- El educador es fundamentalmente un ejemplo para los estudiantes.

Por su parte Escalante, et al. (2009) analiza sobre las principales características de la gestión educativa estratégica son:

- a) Centralidad en lo pedagógico
- b) Reconfiguración
- c) Trabajo en equipo
- d) Apertura al aprendizaje y a la innovación
- e) Asesoramiento y orientación para la profesionalización
- f) Culturas organizaciones cohesionadas para una visión de futuro.
- g) Intervención sistemática y estratégica (p. 44 – 45).

Así mismo, otra institución como el Ministerio de Educación del Perú, a través de El Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo, 2005 (como se citó en Ángeles Carlos. 2009), describe las características de la Gestión Educativa, mediante un esquema que lo ponemos a continuación:



Figura 1. Características de la Gestión del Sistema Educativo.

Fuente: Ministerio de Educación del Perú (2005). El Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo.

La Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa, de la Subsecretaría de Educación Básica de México (2010) nos indica:

La responsabilidad para mejorar la educación es tarea fundamental de todos los involucrados en el sistema, de manera particular de la supervisión, por su cercanía con la escuela. Para que la supervisión contribuya a lograr mejores procesos y resultados, es importante precisar cuáles son las características de la gestión que impulsa. Tenemos:

- Incluyente y participativa
- Reflexiva
- Diálogo informado
- Relaciones horizontales
- Trabajo colegiado y colaborativo
- Liderazgo compartido
- Fomenta la participación social

Hay un sin número de atributos que anotan los autores sobre las características de la gestión, como trabajo en equipo, ser eficaz, liderazgo, reflexiva, etc., todas en conjunto buscan al cumplimiento de objetivos educativos y primordialmente a la necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

En líneas generales, debemos poner énfasis para evitar una mala gestión, más aún, en los actuales momentos que vivimos, como es la decadencia de valores morales y éticos, por tal razón, una buena gestión nos permitirá cumplir con la misión de la organización, además de resguardar sus recursos que por negligencia o con intencionalidad quieran socavar a la institución. En otras palabras, con sapiencia y honestidad las instituciones “caminan solas” con un liderazgo que las empuja para su cumplimiento.

1.2.3. Tipos de gestión.

De acuerdo a los tipos de gestión, tenemos lo que describe el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2008) y dice:

La gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

En la gestión pedagógica señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

La gestión directiva, se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

La gestión administrativa y financiera, da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

Por último, la gestión de la comunidad, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

De la misma manera, La Secretaría de Educación de México (2011) resume los tipos de gestión:

La Gestión Educativa

- Gestión institucional
- Gestión escolar
- Gestión pedagógica
- Gestión educativa estratégica
- Las dimensiones de la gestión escolar: categorías para el análisis de la realidad educativa:
 - Dimensión Pedagógica Curricular
 - Dimensión Organizativa
 - Dimensión Administrativa
 - Dimensión de Participación Social

Dependiendo del tipo de institución y al fin de servicio, existen diversos tipos de gestión, por tal motivo iniciamos citando lo que nos dice Rosas (2006) sobre la gestión de ambientes virtuales de aprendizaje:

Existen 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.

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.

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.

Si consideramos el tiempo y el ámbito de gestión, podemos distinguir dos tipos de gestión según Gimbert 2001 (como se citó en Barreda Horacio, 2005):

Gestión Estratégica.- mediano y largo plazo – productos. Actitud Prospectiva – visión general de la organización. Incertidumbre mira el entorno – relatividad.

Gestión Operativa – corto plazo día a día problemas y conflictos – procesos. Reactivos – funciones de la organización. Cuantitativa mira el interno – inercia – decisiones autorregenerativas.

Por otro lado, Cassasus 2001 (como se citó en Barreda Horacio, 2005) menciona a los modelos de gestión educativa, y dice que “Los principios generales de la gestión pueden ser formalizados en modelos de gestión. Estos modelos son: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional”

Otra institución como el Ministerio de Educación de Perú, Gobierno Regional de Ayacucho (2012), menciona:

Se plantean dos modelos, Gestión por resultados y Gestión por Procesos. La Gestión por Resultados (también denominada administración por objetivos o dirección por resultados) es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los

funcionarios por los resultados de su gestión. La Gestión por Procesos que es una adaptación al modelo CIPP de Daniel Stufflebeam que identifica las características entorno y referido a la institución educativa, ubicación, nivel socioeconómico; este modelo a su vez se subdivide en un conjunto de cuatro tipos de gestión: contextual, de insumos, de procesos, y de producto.

De la variedad de tipos de gestión vale la pena analizar los que menciona el Ministerio de Educación de Colombia donde encajan perfectamente a una Unidad Educativa, donde se ejecuta la gestión pedagógica y académica inmersa al trabajo docente, la gestión directiva a los administradores educativos, el área de gestión de la comunidad quien se preocupa de la relación con la población desvalida y área de gestión administrativa y financiera. Cumpliendo estas gestiones con profesionalismo se llegará a la calidad educativa, y por ende a una institución de prestigio en la comunidad.

En los actuales momentos la educación ecuatoriana se encuentra en un proceso de mejoras, en búsqueda de la calidad y esto se logra con la evaluación de la gestión educativa, a través de estándares preestablecidos en los diferentes ámbitos de la gestión. Cuál sea el tipo de gestión, es necesario la autoevaluación del desempeño y sobre todo tener claro los estándares y competencias a seguir, serán los medios para alcanzar una buena gestión.

1.2.4. Ámbitos de gestión docente.

1.2.4.1. *Ámbito de la gestión Legal.*

Para iniciar el estudio de la gestión legal, mencionaremos lo que nos indica el Ministerio de Educación del Ecuador (2012), en cuanto al nuevo marco legal que acoge nuestro sistema educativo:

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 de 2011), y el Reglamento a dicha Ley (que está vigente desde el 26 de julio de 2012). Tanto la constitución como la Ley y su Reglamento modifican completamente la antigua estructura del sistema educativo ecuatoriano y por lo tanto hacen viables los profundos cambios que se requieren para mejorar sustancialmente y sosteniblemente el servicio educativo que se ofrece en nuestro país (p. 9).

Dentro de los ámbitos de la Gestión Docente tenemos el aspecto legal, que no es más que las políticas documentadas y reglamentadas, que enmarcan a nuestra educación; así, nuestra constitución menciona sobre la evaluación del desempeño docente, por lo que es necesaria su aplicación para mejorar la calidad de nuestro sistema educativo, y de las acciones del maestro dentro del aula.

La constitución de nuestro país, en su Art. 349 de nuestra constitución nos dice:

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.

Así mismo, como respaldo a los niños, el Art. 44 de la constitución dice lo siguiente: “las niñas, niños y adolescentes tendrán derecho a su desarrollo integral, entendido como proceso de crecimiento, maduración y despliegue de su intelecto y de sus capacidades, potencialidades y aspiraciones, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad.

Este marco legal también hace referencia o sirve como base para elaborar los documentos como currículos vigentes, los lineamientos por asignatura, el PEI, el código de convivencia, los diferentes planes y proyectos educativos etc., que ayudan al maestro como guía, para mejorar su desempeño docente.

Así, el Código de la Niñez y Adolescencia establece los derechos de los niños y adolescentes, para convivir en un marco de respeto y solidaridad. Hagamos mención sobre el Art. 37 del código de la niñez, que indica:

Derecho a la educación.- Los niños y niñas y adolescentes tienen derecho a una educación de calidad. Este derecho demanda de un sistema educativo que:

1. Garantice el acceso y permanencia de todo niño y niña a la educación básica, así como del adolescente hasta el bachillerato o su equivalente;
2. Respete las culturas y especificidades de cada región y lugar;
3. Contemple propuestas educacionales flexibles y alternativas para atender las necesidades de todos los niños, niñas y adolescentes, con prioridad de quienes tienen discapacidad, trabajan o viven una situación que requiera mayores oportunidades para aprender;

4. Garantice que los niños, niñas y adolescentes cuenten con docentes, materiales didácticos, laboratorios, locales, instalaciones y recursos adecuados y gocen de un ambiente favorable para el aprendizaje.
5. Que respete las convicciones éticas, morales y religiosas de los padres y de los mismos niños, niñas y adolescente.

Al realizar una gestión educativa también es importante conocer la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional, en su Artículo 2 nos resume los siguientes objetivos:

- a) Propender al mejoramiento cuantitativo y cualitativo de la educación;
- b) Determinar los deberes y derechos de los docentes;
- c) Establecer las remuneraciones de acuerdo con el título, tiempo deservicio, perfeccionamiento docente, función y lugar de trabajo;
- d) Determinar los títulos requeridos para el ejercicio de la docencia;
- e) Establecer estímulos para los docentes;
- f) Incentivar el permanente mejoramiento profesional de los docentes;
- g) Ubicar al personal docente en las diferentes categorías escalafonarias y determinar la jerarquización de funciones; y,
- h) Regular la carrera docente y escalafonaria de los profesionales de la educación.

Igualmente mencionaremos lo que es el código de convivencia, según el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Inter cultural:

Art. 89.-Código de Convivencia.

Es el documento público construido por los actores que conforman la comunidad educativa. En este se deben detallar los principios, objetivos y políticas institucionales que regulen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.

Participan en la construcción del Código de Convivencia los siguientes miembros de la comunidad educativa:

1. El Rector, Director o líder del establecimiento;
2. Las demás autoridades de la institución educativa, si las hubiere;
3. Tres (3) docentes delegados por la Junta General de Directivos y Docentes;
4. Dos (2) delegados de los Padres y Madres de Familia; y,
5. El Presidente del Consejo Estudiantil.

Para el mejoramiento de nuestra educación, es necesaria la evaluación permanente de todos sus miembros, tal como nos menciona el Artículo 19.- del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.- Los componentes del Sistema Nacional de Educación que serán evaluados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, de conformidad con lo establecido en el artículo 68 de la ley Orgánica de Educación Intercultural son los siguientes:

- Aprendizaje, que incluye el rendimiento académico de estudiantes y la aplicación del currículo en instituciones educativas;
- Desempeño de profesionales de la educación, que incluye el desempeño de docentes y de autoridades educativas y directivos (rectores, vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores, subinspectores y otras autoridades de establecimientos educativos); y,
- Gestión de establecimientos educativos, que incluye la evaluación de la gestión escolar de instituciones públicas, fiscomisionales y particulares.

Estas normativas mencionadas, deben ser requisitos mínimos que todo maestro debe conocer para su desempeño en la carrera docente. Esto le permitirá una convivencia de respeto y solidaridad, además de un desarrollo profesional integral, acorde a las nuevas reformas legales y cambiantes de nuestra educación.

En tal sentido, todo profesional debe conocer el marco legal de su carrera, más aún el docente, el cual desarrolla su desempeño profesional en un complejo mundo que es del enseñar, partiendo desde la constitución de la república, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), el Proyecto Educativo Institucional (PEI), hasta el código de la niñez y adolescencia. Este marco legal regula el accionar del maestro, permitiéndole conocer el fin de la carrera docente, su desenvolvimiento dentro del sistema educativo, permitiéndole promover su desempeño acorde a las normas establecidas.

Es evidente entonces que las normativas legales hacen que el maestro conozca sus deberes y derechos dentro del sistema educativo, además le permiten planificar desde el nivel macro hasta un plan de lección de clases. Este marco legal debe estar ligado a la realidad de nuestro país, por esta razón, los encargados de elaborar estas leyes, deben tener coherencia en su realización, buscando la calidad de nuestra educación y no ser fiel copia de modelos educativos de otros países, donde su realidad geográfica y social, es diferente a la de nuestro país.

1.2.4.2. *Ámbito de la gestión del aprendizaje.*

Iniciamos con este tema, dando una definición de aprendizaje desde una definición integradora actual. Como según lo expresan Romero y Jara (2010):

Es una propiedad de la actividad mental que produce en el organismo el resultado de cambiar o modificar:

- Su sistema cognitivo (en sus contenidos –conocimientos y habilidades-, o en la funcionalidad de sus procesos), y con ello,
- Su comportamiento observable.

Son cambios relativamente permanentes que ocurren por condiciones de práctica.

En un estudio realizado por Chan (2004) la gestión del aprendizaje:

Supone interacciones dentro del ambiente. Independientemente de la planeación, independientemente del diseño, la vivencia, la ejecución de lo previsto, es un proceso en el que la gestión del docente es mediación para que los educandos aprendan. Para ello el docente requiere de competencias para interpretar los productos y las interacciones de los educandos, para leer sus representaciones y retroalimentarlas (p. 10).

De su parte Soubal (2008) señala al respecto:

La gestión del aprendizaje refleja el quehacer educacional de los educadores que tienen la responsabilidad de formar al ser humano en la sociedad del conocimiento, bajo la óptica de la educación crítico-reflexiva, que permita al humano insertarse en la sociedad eficientemente.

Esta gestión en las instituciones escolares, encaminada específicamente a la conformación y re configuración constante del cerebro de los estudiantes por intermedio de la interacción social, con vistas a lograr cambios en el significado de la experiencia en los sujetos, le llamamos gestión del aprendizaje (párr. 1).

Es indispensable optimizar la enseñanza y lograr que los educandos aprendan y respondan a las expectativas educacionales, por tal razón Stronge, J. (2011), dice que “el profesor involucra efectivamente a los estudiantes en el aprendizaje, usando una variedad de estrategias educativas con el fin cubrir las necesidades del aprendizaje individual”.

Revisemos lo que expresa la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública de México, (2010), en cuanto a la gestión de aprendizaje:

Del ambiente de clase: construcción de un clima propicio para el aprendizaje (relación maestro–alumno y alumno-alumno, así como manejo de grupo).

Gestión curricular: conocimiento y puesta en práctica del conjunto de saberes que integran los contenidos de las asignaturas.

Gestión didáctica: conocimiento y puesta en práctica del conjunto de saberes (conocimientos) y acciones metodológicas (uso de métodos y estrategias) orientadas a promover procesos de aprendizaje en los alumnos.

Evaluación: Acciones que realizan docentes y alumnos con el fin de expresar valoraciones, mediante la sistematización de evidencias pertinentes sobre los procesos y los resultados del aprendizaje de los alumnos.

Resumiendo lo señalado por la Subsecretaría de Educación Básica, concluye que el ambiente de clases, los saberes que se integran, el cómo se enseña, y por último su valoración, son estándares claves para desarrollar un buen proceso de enseñanza – aprendizaje.

Pero, cuáles son esas características primordiales que debe tener ese docente para ejecutar el proceso de enseñanza, Oyague 2002 (como se citó en Espinoza, 2008) menciona al respecto:

El maestro moderno debe impregnar las siguientes características: Ser abierto a la realidad del presente, a los adelantos mundiales y tener visión de futuro, es decir, un profesional con una filosofía que trascienda más allá de lo empírico, de lo cotidiano o del sentido común en las aulas. Es más, tiene que adoptar actitudes de reflexión de los diversos paradigmas del conocimiento, buscar mejorar los resultados en el aprendizaje con características claras de autonomía, permanencia y creatividad a través de la investigación y la innovación de la enseñanza.

En cambio Rael (2009) al respecto nos indica:

El sistema educativo potencia el rol del maestro como un profesional que investiga en el aula y en el centro; se le adjudica un papel activo en la renovación de la enseñanza. Además, se debe utilizar la investigación como estrategia para el perfeccionamiento docente y como instrumento para conseguir una educación innovadora y de calidad.

El proceso de enseñanza aprendizaje, en su planeación, el Ministerio de Educación de Chile (2012) nos propone:

El docente es quien debe de llevar a cabo este proceso de ordenar su propia práctica docente, tal como nos indica este ministerio, sin embargo, ¿qué detiene al docente para que este no asuma su propia planeación?, a veces la misma institución le tiene planeados sus cursos otras veces la comodidad de no cambiar una planeación, ya que representa mayor trabajo y algunas otras veces, la falta de preparación y actualización docente en la planeación curricular.

En la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, López (2011) nos refiere que:

Durante la fase de inicio de la clase, generalmente, se presenta su propósito, ya sea de manera explícita o implícita, el tema, el tópico generativo, las metas de comprensión globales y particulares de la unidad, al igual que las preguntas esenciales que dan cuenta de este propósito, y dan inicio a la indagación.

Una vez despertada la curiosidad cognitiva, se plantean problemas cuyas respuestas conducen precisamente a la construcción del objeto de aprendizaje. (p. 85-87).

Es evidente entonces, como lo confirma Woolfolk, A. (2006), que “un buen inicio es apenas el principio sobre el que trabajan los maestros eficaces. Éstos mantienen su sistema de manejo de grupo evitando problemas y motivando a los estudiantes en actividades de aprendizaje productivas” (408).

En la fase de ejecución del proceso, en su evaluación, Castillo y Cabrerizo (2009), nos refiere:

Los docentes deberían conocer la utilización de los instrumentos de evaluación, sean de carácter cuantitativo o cualitativo, debe realizarse de forma planificada, de modo que constituya el último paso de un proceso que debe iniciarse con la fijación de los objetivos a conseguir, y la determinación del tipo de información que se pretende obtener.

En la evaluación Formativa o de proceso se utilizan una variedad de técnicas e instrumentos que permiten recopilar las evidencias de aprendizaje, así el Sistema de Formación Continua en línea de docentes de Nicaragua (2014) establece:

Estas técnicas e instrumentos pueden ser, entre otras: revisión de las tareas, exposiciones, ensayos, revisión de cuadernos, pruebas orales, pruebas escritas, proyectos escolares en equipo, ferias de conocimientos, liga del saber, socio-dramas, composiciones, oratoria, investigaciones documentales, carpeta estudiantil. Todos estos

recursos nos permiten contar con información cualitativa para asignar una valoración cuantitativa que se manifiesta en la nota en cada corte evaluativo.

Adicionalmente, es importante mencionar los estándares a cumplir el docente para la preparación de la enseñanza, en la organización del contenido, así Reyes (2006) expresa, “el nuevo profesor o profesora demuestra estar familiarizado con los conocimientos y con las experiencias previas de sus alumnos”.

El Ministerio de Educación del Ecuador (2012) sobre los estándares de aprendizaje dice que “son descripciones de los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar: desde la Educación General Básica hasta el Bachillerato”.

El mismo Ministerio de Educación, detalla sobre los estándares del desempeño docente, en cuanto a la gestión del aprendizaje, en el siguiente cuadro:

ESTÁNDARES GENERALES	ESTÁNDARES ESPECÍFICOS
El docente planifica para el proceso de enseñanza-aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planifica mediante la definición de objetivos acordes al nivel y al grado/curso escolar, al contexto, a los estilos, ritmos y necesidades educativas de los estudiantes, tomando en cuenta el currículo prescrito y los estándares de aprendizaje. ➤ Incluye en sus planificaciones actividades de aprendizaje y procesos evaluativos, de acuerdo con los objetivos educativos establecidos. ➤ Selecciona y diseña recursos didácticos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. ➤ Adapta los tiempos planificados a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. ➤ Planifica sus clases para que los estudiantes apliquen sus conocimientos y relacionen con sus propios procesos de aprendizaje.
El docente implementa procesos de enseñanza-aprendizaje en	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunica a los estudiantes acerca de los objetivos de aprendizaje al inicio de la clase/unidad y cuáles son los resultados esperados de su desempeño en el aula. ➤ Crea un ambiente positivo que promueve el diálogo tomando en cuenta intereses, ideas y necesidades educativas especiales de

<p>un clima que promueve la participación y el debate</p>	<p>los estudiantes para generar reflexión, indagación, análisis y debate.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Responde a situaciones críticas que se generan en el aula y actúa como mediador de conflictos. ➤ Organiza y emplea el espacio, los materiales y los recursos de aula, de acuerdo con la planificación y desempeños esperados. ➤ Utiliza varias estrategias que ofrecen a los estudiantes caminos de aprendizaje colaborativo e individual. ➤ Promueve que los estudiantes se cuestionen sobre su propio aprendizaje y busquen alternativas de explicación o solución a sus propios cuestionamientos.
<p>El docente evalúa, retroalimenta e informa acerca de los procesos de aprendizaje de sus estudiantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promueve una cultura de evaluación que permita la autoevaluación y la co-evaluación de los estudiantes. ➤ Diagnostica las necesidades educativas de aprendizaje de los estudiantes considerando los objetivos del currículo y la diversidad del estudiantado. ➤ Evalúa los objetivos de aprendizaje planificados durante su ejercicio docente. ➤ Evalúa de forma permanente el progreso individual, tomando en cuenta las necesidades educativas especiales, con estrategias específicas. ➤ Comunica a sus estudiantes, de forma oportuna y permanente, los logros alcanzados y todo lo que necesitan hacer para fortalecer su proceso de aprendizaje. ➤ Informa a los padres de familia o representantes legales, docentes y directivos, de manera oportuna y periódica, acerca del progreso y los resultados educativos de los estudiantes.

De acuerdo con lo planteado, los autores coinciden al decir que los docentes en su gestión del aprendizaje realizan el esfuerzo necesario, a fin de preparar a sus estudiantes para que adquieran los conocimientos deseados. En otras palabras y como lo expresa Stronge el maestro involucra a los estudiantes en el aprendizaje. Además se afirma que el docente debe tener un perfil de investigador para satisfacer sus propias “necesidades” intelectuales y la de sus estudiantes. En esta gestión, el docente planifica y luego ejecuta el proceso, con unos estándares pre establecidos, que cumplidos, se lograrán los objetivos deseados.

La gestión de aprendizaje, parte medular del desempeño docente, es la que necesita mayor atención y debe ser una de las preocupaciones del gobierno nacional, para que los maestros se adoctrinen en la ejecución del proceso. Uno de los problemas en la gestión de aprendizaje, es su antesala, o sea, el desconocimiento de la planificación, principalmente por falta de instrucción y actualización en la gestión curricular, por lo que se debe reforzar para mejorar sus actuaciones. Pero todas estas actuaciones, no solo dependen del docente, sino que es propicia la colaboración de los padres de familia, para que, juntos llevar adelante el encomiable desafío de educar a nuestros niños y jóvenes.

1.2.4.3 *Ámbito de la gestión de planificación.*

Uno de los momentos más importante en el proceso de enseñanza es el de la planificación, pues aquí se conjuga el perfil del estudiante y empieza el buen desempeño en el aula de clases.

Resulta oportuno definir lo que es la planificación, Ander-Egg, E. (1996) señala al respecto:

Podemos definir a la planificación como la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios escasos o limitados (p. 34).

Ahora revisemos lo que indica Araujo 2009 (como se citó en Barriga, 2011), sobre la planificación curricular:

Es un proceso estratégico, sistemático, flexible y participativo que explica los alcances que tienen los docentes y a otros en el proceso de aprendizaje (...). La importancia de la planificación radica para un uso efectivo del tiempo y prioriza la tarea pedagógica por encima de las actividades administrativas que interrumpen el proceso y dispersan el trabajo educativo.

En este sentido Encabo, Simon y Sorbara (1998) al respecto dicen:

Que la planificación docente es una instancia fundamental de la producción de conocimiento del docente, la herramienta eficaz que da cuenta de su intencionalidad pedagógica, en oposición a la improvisación y al espontaneísmo. Siempre que sea lo

suficientemente flexible como para ir adecuándose en retroalimentación con la práctica, ampliándose a partir de ella, en tanto es una hipótesis de trabajo y no una receta rígida y estereotipada (p. 89).

Complementamos esta explicación, al decir que “el docente dentro del contexto educativo tiene un rol preponderante que cumplir relacionado con la planificación curricular, que desde el criterio de un sustento teórico se optimizará los saberes de la planificación curricular, aplicados según los niveles de concreción del currículo” (Andrade, 2010, p. 117).

Al hablar de planificación curricular encontramos tres niveles de concreción como son:

- Nivel Macro Curricular
- Nivel Meso Curricular
- Nivel Micro Curricular

La primaria online (2010), lo grafica en forma didáctica en un cuadro – esquema:

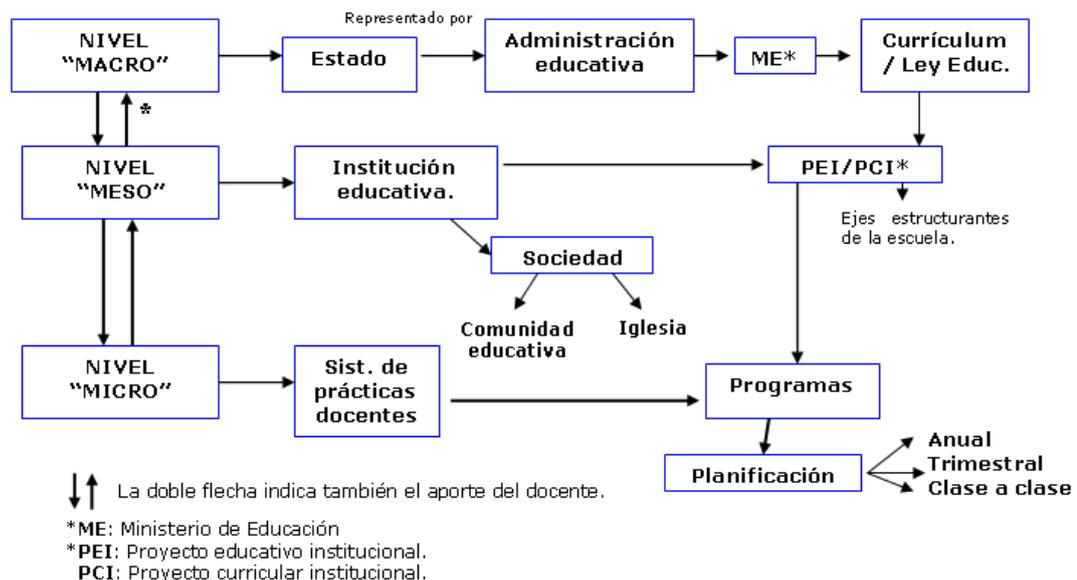


Figura 2: Cuadro-esquema de los niveles de planificación

Andrade (2010) habla del segundo nivel o Meso curricular e indica que “hace referencia a la planificación institucional, allí se encuentran plasmadas las políticas, fundamentos, modelos que la institución selecciona, por ello es obligación que se planifique el proyecto educativo institucional (PEI), con todos sus componentes, además del programa curricular institucional (PCI), (p. 119).

Específicamente, ahora nos referiremos a la planificación micro curricular, a lo que Stronge, J. (2011) se refiere a que “el profesor planifica usando la malla curricular de la escuela, estrategias efectivas, recursos, e información para cubrir las necesidades de todos los alumnos”. Es claro, que después de haber analizado las definiciones se puede decir que planificar, es prever actividades pedagógicas y didácticas para realizar una actividad que lleve a alcanzar un objetivo. Luego, para planificar nos apoyamos de un sin número de documentos claves cómo el PEI, el Plan Anual, etc.

Como podemos darnos cuenta, todos los esfuerzos de planificación van encaminados, a dirigir la ruta a seguir por la institución educativa, tal como nos señala Molina, Z., (2006):

En el nivel institucional, la planificación curricular comprende tanto proyectos o planes curriculares, planteados por y para la institución como unidad educativa; es decir, mediante la planificación curricular se convierten las expectativas e intenciones educativas en planes y proyectos que orientan el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en los diversos ámbitos y niveles.

El planeamiento curricular está relacionado, fundamentalmente con documentos curriculares como planes y programas de estudio, el accionar de los docentes, los recursos de aprendizaje, las orientaciones o directrices metodológicas y evaluativas, etc. (p. 8).

En un estudio realizado por la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública (2010) indica que la planeación es la “preparación previa que hace el docente del qué, cómo y para qué de la clase, con el objetivo de propiciar el aprendizaje de los alumnos (selección de contenidos, propósitos, estrategias, mecanismos de evaluación)” y cumplir con lo estipulado”.

En consecuencia la planificación micro curricular de aula, es la que realiza el maestro y es donde se plasma el proceso enseñanza – aprendizaje, como también el mecanismo para transmitir los conocimientos al alumno, en este proceso, el maestro despliega toda su capacidad de análisis para adaptar métodos, técnicas, contenidos y lograr un aprendizaje significativo.

El Ministerio de Educación del Ecuador (2011) establece en la gestión de aprendizaje cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para la enseñanza: (1) Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje, (2) clima de aula adecuado,(3) interactuar

con sus alumnos en el proceso de enseñanza, y (4) evaluar, retroalimentar, informar e informarse de los procesos. Describiremos los estándares de la gestión de planificación:

ESTÁNDARES GENERALES	ESTÁNDARES ESPECÍFICOS
2.1 El docente planifica para el proceso de enseñanza – aprendizaje	2.1.1 Planifica clases estableciendo metas acordes al nivel o grado de los estudiantes, tomando en cuenta los estándares de aprendizaje de su nivel. 2.1.2 Incluye en sus planificaciones actividades de aprendizaje y procesos evaluativos de acuerdo con los objetivos de aprendizaje definidos. 2.1.3 Selecciona y diseña recursos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. 2.1.4 Utiliza TIC como recurso para mejorar su práctica docente en el aula. 2.1.5 Ajusta la planificación a los contextos, estilos, ritmos y necesidades de los estudiantes. 2.1.6 Planifica para hacer un uso efectivo del tiempo con el fin de potencializar los recursos y maximizar el aprendizaje.

Una de las gestiones más importante dentro del quehacer educativo docente es la planificación, sin ella no podría ser posible el proceso de enseñanza, por lo que su importancia radica en la intencionalidad pedagógica, evitando la improvisación. Los autores coinciden que existen tres niveles de concreción en la planificación curricular, en los que se analizan detalladamente la planificación meso y micro curricular. Indican los autores que el nivel meso atañe a la planificación institucional, en donde tienen como su principal documento al PEI. En cuanto al otro nivel, el micro curricular, tiene que ver con la planificación que realiza el docente para plasmarla en el aula de clases.

Ninguna actuación educativa se improvisa, por lo que se necesita siempre de la planificación. En el caso de la planificación micro curricular se lo compararía como un “mapa” donde se guía el docente para cumplir con su cometido, pero como deben ser estas planificaciones? Serán alejadas a la realidad cognoscitiva y social del alumno? o sólo por llenar cuadros de contenidos, por cumplir exigencias superiores? No, de ninguna manera, las planificaciones deben ser elaboradas a la realidad social, familiar, económica de la que

está inmerso el alumno, acorde a la situación del país y a la institución educativa, por tanto las planificaciones no son estáticas, sino flexibles a las circunstancias y al tiempo. En su elaboración debe demostrarse seriedad, ética profesional, pensando en el bienestar del alumno y de nuestra sociedad.

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

No cabe duda que el liderazgo y la comunicación son parte importante en la actuación docente, y forma parte en los rasgos característicos de los maestros de calidad, que lo distingue, en la consecución de los objetivos educacionales, en este caso adaptar el currículo a los estudiantes. Veamos lo que dicen Leithwood, Day, Sammons y Hopkins, 2006 (como se citó en Horn y Marfán, 2010), sobre lo que es el liderazgo en general, así, “consistiría en la capacidad de plantear principios de modo que sean tomados por otros como objetivos propios, creándose así un sentido compartido que moviliza a la organización en pro de estos principios comunes” (p. 82).

De igual forma Lagunas (2010), nos habla que “el liderazgo supone promover la eficacia del equipo, delegar responsabilidades y supervisarlas. Habilidad para transmitir los valores y visión del programa y ser el receptor de confianza en el grupo, ser reconocido como líder y modelo a seguir”.

De su parte, Chiavenato 2002 (como se citó en Zarate D., 2011) dice que “el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer”.

Aproximándonos a lo que es el liderazgo educativo, Robinson 2009 (como se citó en Horn y Marfán, 2010) indica que "es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes (p. 83).

Asimismo, observemos lo que dicen Bravo y Verdugo 2007 (como se citó en Horn & Marfán, 2010) sobre el liderazgo educativo:

Un liderazgo que se relaciona con una mejor enseñanza involucra a los docentes en el proceso de toma de decisiones internas de la escuela, crea las condiciones para un trabajo en equipo que funcione de manera efectiva, mantiene una comunicación expedita y logra que las buenas prácticas sean replicadas entre el profesorado. Por último, cabe al líder una función evaluadora de las prácticas docentes y de su impacto en los aprendizajes de los alumnos.

Al respecto, otro autor se refiere a que:

Todo profesor debe ser un líder, puesto que en el ejercicio de la función docente debe actuar, sin dilación, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio dentro de la realidad en que se desenvuelve. El acto de educar es un empeño humano ennobecedor que no acepta esperas ni evasiones. (Calderón, 2001).

En tales circunstancias, todos los maestros estamos en la capacidad para asumir el rol de líderes educativos, desde nuestra función, según como lo indican Pont, Nusche y Moorman (2009):

Investigaciones han demostrado que los líderes escolares pueden influir en el rendimiento de la escuela y de los alumnos si se les da autonomía para tomar decisiones importantes. Los responsables de política educativa y los profesionales necesitan asegurarse de que las funciones y las responsabilidades centradas en la mejora en los resultados del aprendizaje sean la esencia de la práctica del liderazgo escolar (p. 9-10).

Entre las características que debe tener al verdadero líder educativo en su desempeño docente, según Semprún y Fuenmayor (2007) expresan que:

Debe poseer grandes cualidades, valores y atributos que le permitan ser un modelo digno de admirar e imitar. Éste debe ser además una persona versada en pedagogía; que este siempre a la vanguardia en la adquisición de nuevos conocimientos, ya que el aprendizaje continuo le permite adelantarse a los hechos y satisfacer los crecientes desafíos que se presentan constantemente. Además, el líder debe ser capaz de identificar los motivos y las necesidades de los miembros que conforman su equipo.

El líder educacional debe romper con los paradigmas y dejar atrás la figura rígida e inflexible; debe actuar como un verdadero facilitador ante sus alumnos, debe orientarlos y motivarlos; debe fungir como guía que aliente a sus estudiantes a descubrir y desarrollar su propio potencial. En pocas palabras debe ubicar a sus estudiantes en el punto de partida para que se planteen nuevos retos y estén dispuestos a recorrer otros horizontes inexplorados

Es importante diferenciar lo que es una gestión frente al liderazgo, a pesar que son dos referentes natos de la administración educativa, en la que se ocupa todo docente, todo directivo. Kotter 2002 (como se citó en Uribe, 2005), dice que “mientras la gestión se ocupa de hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas el liderazgo se

ocupa de los cambios necesarios para proyectar la organización en un entorno dinámico”. Que mucha razón tiene este autor, cuando dice que el liderazgo es el gestor de los cambios en las instituciones, en ella se busca la actualización pedagógica, tecnológica, y todo por un fin, que es buscar la eficacia escolar en un mundo cambiante.

Para continuar con lo expuesto sobre el liderazgo educativo, Kotter complementa lo siguiente:

En el ámbito de las instituciones escolares, los estudios más recientes han demostrado el impacto que produce el ejercicio de un adecuado liderazgo en la eficacia escolar. Este liderazgo a través de una estructura de gestión adecuada, se posibilita la participación de los docentes en distintos ámbitos de la gestión escolar.

En este sentido Senge 2000, (como se citó en Uribe, 2005) propone:

Un cambio en la forma de conceptualizar la gestión, dando un especial énfasis al liderazgo, que ajuste a las necesidades de las organizaciones que aprenden, de tal forma que, como cualidad, la organización genere un liderazgo múltiple de los miembros y grupos, optando por una estrategia de crear “comunidades de liderazgos”.

Ahora, es importante mencionar sobre las características o prácticas del liderazgo directivo, una de ellas, es la de desarrollar personas, Stephen Anderson (2010) expresa al respecto:

El desarrollo de personas como componente del mejoramiento escolar puede comprenderse como el perfeccionamiento de conocimientos y habilidades que ayudan a los docentes a realizar de mejor manera su labor. De ahí, la importancia de que el aprendizaje permanente de los profesores se realice de manera contextualizada, inserto en el lugar donde trabajan, y alineado con las metas de mejoramiento.

Esta forma de perfeccionamiento lleva a un aprendizaje más profundo que la asistencia a cursos o programas externos que no tienen una conexión estrecha con la visión de la escuela y el progreso necesario de realizar para su plan de mejoramiento. El rol del liderazgo directivo en cuanto al desarrollo de personas consiste más en prácticas que facilitan este tipo de formación continua y contextualizada que en dar la formación.

Por otro lado, Aldean (2009) habla de las características y estándares de calidad para el ámbito de la docencia, en el aspecto de la comunicación:

Capacidad Pedagógica

Característica: El profesor tiene capacidades pedagógicas relacionadas con la facilidad para comunicarse con sus estudiantes, con la gestión de sus clases (metodología), recreando los conocimientos y generando aprendizajes a través de la investigación formativa y realizando un seguimiento académico al trabajo individual y grupal de los estudiantes.

Estándares

- Que los profesores se comuniquen fácilmente con sus estudiantes (dialoga, presta atención, escucha, ayuda a que los estudiantes se sientan valorados, etc.).
- Que los docentes al inicio del módulo, unidad, seminario, curso o taller socializa con los estudiantes la programación respectiva y establece las responsabilidades de cada uno (encuadre).
- Que los profesores brinden el apoyo suficiente tanto para el avance de la investigación del módulo, como para fortalecer los aprendizajes.
- Que los profesores realicen el seguimiento académico adecuado al trabajo individual y grupal de los estudiantes para asegurar los aprendizajes previstos, y su participación activa, equitativa y honesta en la realización de las tareas encomendadas.

Chiavenato como Robinson coinciden en decir que el liderazgo, es la capacidad de influir en las personas para que realicen lo que deben hacer para mejorar. Se conjuga esta influencia en las personas, delegando responsabilidades como indica Lagunas, trabajando en equipo, tomando decisiones, etc. Otro autor señala que todo maestro en su gestión docente, deber tener un liderazgo activo para estar presente en todos los procesos educativos de la institución, en busca de organizaciones efectivas, en la solución de conflictos escolares y principalmente en la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje.

Pero, del liderazgo docente tan mentado en la actualidad, puede ser aplicado abiertamente por los maestros? El marco legal ecuatoriano le permite desarrollar esta facultad al docente? Definitivamente no. Anteriormente, el docente de acuerdo a la realidad social, geográfica y necesidades del alumno, agregaba o quitaba los contenidos del pensum de estudios, en la actualidad el ministerio de educación con las asignaturas y contenidos dados, el maestro debe seguir al pie de la letra lo que reza el currículo, sin dejar espacios para que el docente aplique su iniciativa y su liderazgo pedagógico.

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

1.3.1. Definiciones de estrategias.

Describamos primeramente lo que expresan algunos autores sobre la definición de Estrategia y tenemos lo que dice Carreto (2008), “una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin”.

Proviene del griego: Stratos que significa Ejército y Agein, conductor, guía.

La palabra estrategia significa literalmente “guía de los ejércitos”.

En un estudio realizado por Barrios (2010), expresa que estrategia, “son decisiones que generan un grupo de acciones o de actividades secuenciadas y seleccionadas a seguir en forma flexible para lograr determinado objetivo”.

Por otra parte, la Universidad Nacional de Cuyo (2009), dice que “las estrategias constituyen un camino metodológico, secuenciado y procesual que nos permite operativizar los principios y componentes que fundamentan el modelo de gestión de la Dirección”.

Para mejor comprensión, traemos la definición de estrategia de acuerdo a los principios de la administración de empresas, e indica:

Es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con un basamento científico, que empleadas de manera iterativa y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma. (Ronda, 2002).

Desde el punto de vista educativo, Díaz, Barriga y Hernández (2001, p.7), (como se citó en Guerrero y Borjas, 2006), definen las estrategias docentes como “las actividades que realiza el docente en el manejo de una serie de métodos y técnicas, rígidas o flexibles y adaptables a las diferencias de sus alumnos, así como al contexto de su clase”, por ello existen diversas vías para promover el aprendizaje, el docente ha de ser capaz de decidir en cada caso.

Por su parte Guerrero y Borjas (2006) expresan que:

Las estrategias docentes son procedimientos utilizados por el profesor en forma rígida o flexible para promover la reflexión en el logro del aprendizaje en sus alumnos, empleando para tal fin todos los medios y recursos necesarios, esto según el enfoque

en el cual se sustenta su desempeño académico, sea este conductista, constructivista o ecléctico, para ello el docente debe tener conciencia de la teoría en la que apoya su trabajo en el aula.

Los autores coinciden en decir que las estrategias docentes, son todos los esfuerzos o conjunto de acciones realizados por el docente para mejorar el aprendizaje. La Universidad de Cuyo dice que estos esfuerzos metodológicos recaen sobre la gestión, dándole un perfil, característico de la organización. En sí, las estrategias docentes buscan facilitar el aprendizaje, objetivo de todo fin educativo.

Toda organización necesita de las estrategias para alcanzar un fin, más si es educativa para lograr aprendizajes significativos. Ante esto, administradores educativos propondrán todos sus esfuerzos para elaborar estrategias a través de planes y proyectos y lograr los objetivos en la institución; así mismo, los maestros, aplicarán dichas estrategias en el aula para obtener un buen desempeño y un buen aprendizaje. En todo caso, estas estrategias deben tener un marco propicio para su cumplimiento, como un buen clima organizacional, conocimiento de estas estrategias, predisposición del maestro para su aplicación y alcanzar los fines propuestos.

1.3.2 Tipos de estrategias

1.3.2.1. En la gestión legal.

Es necesario clarificar, que para diseñar una estrategia, primeramente debemos identificar que problemas y prioridades tenemos, luego establecer cuáles son nuestros objetivos; de esta manera podemos elaborar las estrategias necesarias para mejorar los ámbitos de la gestión del docente.

Desde mi punto de vista y analizando los diversos documentos legales, podemos establecer estrategias para mejorar la gestión docente, y esto lo podemos realizar conociendo la Constitución del Ecuador, inherente a la educación a más de los artículos, derechos del buen vivir, anotaremos:

Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria

Niñas, niños y adolescentes

Art. 44.- Las niñas y niños tendrán derecho a su desarrollo integral, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad.

Art. 45.- Las niñas y niños y adolescentes gozarán de los derechos comunes del ser humano... A la integridad física y psíquica; a su identidad, nombre y ciudadanía; a la salud integral y nutrición; a la educación y cultura, al deporte y recreación.

Art. 347.- Responsabilidad del estado:

5. Garantizar el respeto del desarrollo psicoevolutivo de los niños y adolescentes.
6. Erradicar todas las formas de violencia.
7. Erradicar el analfabetismo.
8. Incorporar las tecnologías de la información y comunicación.
11. Garantizar la participación activa de estudiantes, familias y docentes en los procesos educativos.

Art. 348.- El estado garantizará al personal docente en todos los niveles y modalidades.

Además, es muy importante su conocimiento y práctica del Código de la niñez y adolescencia, en todos sus artículos relacionados a educación, resumidos en el Art. 1.-

Finalidad.- Este Código dispone sobre la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos, en un marco de libertad, dignidad y equidad.

Así mismo, el código de la niñez en su Art. 37.- Derecho a la educación.- Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a una educación de calidad. Este derecho demanda de un sistema educativo que:

1. Garantice el acceso y permanencia de todo niño y niña a la educación básica, así como del adolescente hasta el bachillerato o su equivalente;
2. Respete las culturas y especificidades de cada región y lugar;
3. Contemple propuestas educacionales flexibles y alternativas para atender las necesidades de todos los niños, niñas y adolescentes, con prioridad de quienes tienen discapacidad, trabajan o viven una situación que requiera mayores oportunidades para aprender;
4. Garantice que los niños, niñas y adolescentes cuenten con docentes, materiales didácticos, laboratorios, locales, instalaciones y recursos adecuados y gocen de un ambiente favorable para el aprendizaje.
5. Que respete las convicciones éticas, morales y religiosas de los padres y de los mismos niños, niñas y adolescentes.

En cuanto a la LOEI, los docentes deben conocer todo lo relacionado a la presente ley, resumido en su Art. 1.- Ámbito.- “la presente ley garantiza el derecho a la educación, determina los principios y fines generales que orientan la educación ecuatoriana en el marco del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores”.

Es conveniente que los docentes comprendan lo que es el Código de Convivencia, y participen en su elaboración, sabiendo que es un documento público construido por los actores que conforman la comunidad educativa. En este documento se deben detallar los principios, objetivos y políticas institucionales que regulen las relaciones entre los miembros de la comunidad.

Otra de las estrategias es su capacitación continua a través de talleres, cursos, seminarios sobre el tratamiento de nuestra Constitución, la LOEI, el reglamento general a la LOEI, del Proyecto Educativo Institucional (PEI), la ley de carrera docente y escalafón, del plan decenal, etc.

Al mismo tiempo, otra estrategia para nuestros docentes, es la autoevaluación permanente y responsable de nuestra propia práctica docente, para determinar su grado de conocimientos en cuanto al marco legal educativo, y su aplicación diaria en el aula de clases.

De igual forma, para mejorar la gestión docente en cuanto a lo legal, es primordial establecer evaluaciones internas, programadas por el Director y/o Rector del establecimiento educativo, para conocer el cumplimiento del marco legal educativo.

Adicionalmente, el monitoreo de la intervención docente en la construcción del PEI, del código de convivencia, así como su relación con los alumnos y compañeros docentes, para determinar su integración al grupo y su aceptación como suyo, la institución educativa.

Un tipo de estrategia, a nivel macro, adaptadas para mejorar indirectamente los procesos de la gestión docente en el ámbito legal es romper el statu-quo (estado actual de las cosas) que aún domina el sistema educativo en nuestro país. El docente conociendo la problemática que aqueja a nuestra educación, estará en condiciones de cambiar el rumbo y mejorarla.

El Ministerio de Educación del Ecuador (2012) al respecto dice:

Existen 20 rupturas amparadas en el nuevo marco legal, como es la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación (LOEI) y su Reglamento. Estas rupturas son

de crucial importancia porque permiten la reconfiguración de un sistema educativo que asegure aprendizajes de calidad para todos los ecuatorianos. Las veinte rupturas han sido clasificadas en cuatro grandes grupos: (a) aquellas que re-conceptualizan la educación como un derecho de las personas y las comunidades, (b) aquellas que apuntan a un profundo cambio de la estructura del sistema nacional de educación, (c) aquellas que buscan superar los viejos paradigmas de calidad y equidad educativa para asegurar mejores aprendizajes del estudiantado, y (d) aquellas que contribuyen a revalorizar la profesión docente.

I. Hacia la re-conceptualización de la educación como un derecho de las personas y las comunidades:

1. Se concibe la educación como un servicio público en el marco del Buen Vivir.
2. Se prohíbe la paralización de las actividades del servicio educativo.
3. Se garantiza la gratuidad, universalidad y laicidad de la educación pública.
4. Se vela por los derechos de los estudiantes en establecimientos particulares y fiscomisionales.
5. Se promueve una participación activa de la comunidad educativa y de las familias en los procesos educativos.
6. Se garantizan los recursos económicos destinados al sector educativo.
7. Se asegura la escolarización de estudiantes en situaciones de vulnerabilidad.

II. Hacia un cambio profundo de la estructura y el funcionamiento del sistema nacional de educación:

8. Se restablece la rectoría del Estado sobre el sistema educativo nacional
9. Se organiza un nuevo modelo de gestión educativa para acercar la atención a los ciudadanos y lograr servicios educativos completos y pertinentes en cada circuito educativo.
10. Se estimula la participación ciudadana en los procesos de toma de decisión de la gestión educativa, así como en los de seguimiento y rendición de cuentas.
11. Se fortalece la educación intercultural bilingüe para asegurar un servicio educativo con pertinencia cultural.

III. Hacia la reconstrucción de los paradigmas de calidad y equidad educativa, para asegurar mejores aprendizajes para todo el estudiantado:

12. Se invierte la dinámica tradicional del mejoramiento de la calidad educativa, para lograr que las propias escuelas y los propios actores del sistema se conviertan en los principales agentes del cambio.

13. Se busca superar el racismo, la discriminación y la exclusión, mediante la transversalización de la interculturalidad en todo el sistema educativo.
14. Se introducen importantes cambios en algunas prácticas escolares tradicionales.
15. Se permite a todos los estudiantes acceder a las mismas oportunidades educativas mediante el Bachillerato General Unificado.
16. Se fortalece el sistema nacional de evaluación educativa con la creación del Instituto Nacional de Evaluación Educativa.

IV. Hacia la revalorización y enaltecimiento de la profesión docente:

17. Se replantea la carrera docente pública para que el maestro se desarrolle como profesional de la educación.
18. Se apunta a la excelencia en los docentes con un escalafón auténticamente meritocrático que asegura una remuneración justa y digna.
19. Se garantiza la selección de los mejores docentes con concursos de méritos y oposición rigurosos y transparentes.
20. Se crea la Universidad Nacional de Educación (UNAE), para contribuir a la formación inicial de docentes y otros profesionales de la educación.

Continuando con el tema, es digno mencionar lo que señala Tedesco (2005):

Las estrategias para mejorar las condiciones de educabilidad constituyen, en consecuencia, un aspecto clave de las políticas educativas. Desde este punto de vista, la mejor estrategia educativa es una política social que mejore las condiciones de vida de la población, que garantice las posibilidades de las familias para alimentar, vestir, curar y transmitir los elementos básicos de la formación psicológica de sus hijos (p. 140).

Se inicia el tema, estableciendo el conocimiento de la Constitución del Ecuador referente con los artículos que hablan de la educación. También hace referencia de la finalidad del Código de la Niñez y la Adolescencia y el conocimiento de los diferentes documentos normativos como la LOEI y su reglamento, el PEI, etc. Algo importante anotado por el Ministerio del Ecuador, es de superar las 20 rupturas que permitan romper el statu-quo, permitiendo la transformación de nuestro sistema educativo, que tomado por nuestros docentes ayudaran mejorar nuestra gestión educativa.

En el ámbito legal es primordial establecer estrategias para mejorar su desempeño docente, que deben ser aprehendidas desde su formación inicial y en su práctica diaria. Además, el docente debe estar empapado de nuestra legislación educativa, principalmente de nuestra

constitución; esto le permitirá conocer sus deberes y derechos, su desenvolvimiento dentro del sistema educativo, su tratamiento adecuado con los niños y jóvenes estudiantes, interpretar las leyes y reglamentos para obtener un desempeño docente acorde a los estándares establecidos. Caso contrario el docente se verá envuelto en un sin número de inconvenientes por desconocimiento, que en la realidad no le inhibe de sus responsabilidades profesionales.

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

Las estrategias educativas para mejorar los procesos de la gestión docente, se cristalizan al momento que las políticas educativas lo deciden. Al respecto Bajo, Maldonado, Moreno y Moya (2005) nos dicen lo siguiente:

Para diseñar un plan, es necesario tomar decisiones sobre qué acciones han de establecerse o cómo organizarlas para incrementar la probabilidad de alcanzar el objetivo. En general, la capacidad de organizar y planificar requiere de:

- La definición de la situación inicial y de la meta.
- La identificación de las acciones requeridas para pasar de la situación inicial a la meta.
- El establecimiento de fases con las acciones organizadas.
- Explicitar la secuencia temporal en la que se ejecutará el plan.

En dominios de conocimiento concreto se utilizan estrategias específicas que facilitan las tareas de planificación, indicando que acciones deben tomarse o cómo conviene dividir en fases el proceso y cómo definir el curso temporal.

En otras palabras, para realizar una planificación educativa, es necesario seguir un proceso obligatorio, que siguiéndolos en forma ordenada, podremos alcanzar los objetivos.

Cabe señalar que planificar es una tarea fundamental en el quehacer docente, pues le permite seguir un orden para llegar a un fin determinado. Por eso, desde mi punto de vista, el docente debe tener en cuenta ciertas estrategias o “requisitos” para obtener un buen desempeño, podemos anotar las siguientes:

- Entender las políticas educativas de nuestro sistema educativo.
- Comprender el marco legal ecuatoriano.
- Conocer la visión y misión de la institución educativa.
- Conocer las características de sus alumnos.
- Conocer la estructura de los diversos planes institucionales.

- Planificar de acuerdo a la realidad educativa de nuestro país.
- Planificar de acuerdo a la realidad cognoscitiva del alumno.
- Llevar una secuencia cronológica de contenidos.
- Permitir la participación docente en la planificación institucional, en la construcción del PEI y otros proyectos educativos.

Ahora bien, una vez detectada la dificultad en la gestión docente, en este caso la planificación, es necesario utilizar las estrategias para mejorar dicha gestión. En este sentido, revisemos lo que nos dice el Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2010):

Desarrollo curricular

Comprende la actualización, integración y mejora de los planes de estudio y de la gestión del desarrollo y evaluación curricular, así como la renovación de los dispositivos de formación, enseñanza y aprendizaje docente.

Problemas:

- Fragmentación y baja articulación en el diseño de los planes de estudio.
- Insuficiente desarrollo de capacidades en la gestión del currículo y de nuevas modalidades pedagógicas.
- Necesidad de promover la investigación y experimentación pedagógica para el mejoramiento de las prácticas docentes.

Estrategias:

- Acuerdos sobre desarrollo curricular que aseguren el derecho a una formación de calidad a todos los estudiantes, con contenido nacional, jurisdiccional e institucional, facilitando la articulación entre las carreras y la Formación General y Específica.
- Desarrollo de modalidades de formación que incorporen experiencias de innovación para la mejora de la enseñanza en las escuelas, así como el seguimiento y monitoreo del currículo.
- Fortalecimiento del desarrollo de investigaciones pedagógicas, sistematización y publicación de experiencias innovadoras.

Es importante señalar las Estrategias Docentes, elaborado por Gestión y Dirección de Calidad (s.f.):

Planificar la asignatura

- Busque un espacio para presentarse a los apoderados: "Yo soyy seré la profesora de asignatura...de su hijo"

- Domine los contenidos mínimos principales de su asignatura con profundidad. En caso contrario, busque alternativas de reforzamiento y capacitación. Para planificar su asignatura requiere de conocer a cabalidad el programa curricular del nivel que le ha sido asignado.
- Conozca los objetivos de su asignatura.
- Determine los objetivos transversales que incorporará a su asignatura.
- Considere el marco valórico del establecimiento, que toda actividad, trato y situación dada en clases, sea un reflejo de ellos.
- Conozca los fundamentos de su asignatura, ¿para qué enseño.....?
- Explícite a su superior las metas (medibles y observables) que Ud. se propone alcanzar con el nivel que le ha sido asignado.
- Solicite a UTP o a su jefe de departamento una planilla de planificación para que todo el establecimiento esté alineado. En caso contrario, elabore Ud. una.
- Maneje la secuencia de contenidos requeridos para un adecuado aprendizaje.
- Divida los contenidos por mes.
- Entregue a los alumnos y péguelo en el cuaderno, una versión simple de los contenidos del año, divididos por mes y de las fechas de evaluación.
- Avise a los apoderados que todos los contenidos anuales de su asignatura se encuentran disponible en la primera hoja del cuaderno, así como en la página web de la Institución. Haga firmar esta circular y revise su firma.
- No olvide considerar la calendarización del establecimiento, los meses de vacaciones, efemérides, aniversarios u otros que le restarán semanas de trabajo.
- Divida los contenidos por semana.
- Divida la semana por las horas asignadas a su subsector.
- Planifique con su departamento. Es deseable que todos los docentes de un subsector vayan a la par. Comparta sus planificaciones.
- Planifique centrado en las competencias, no en los contenidos.
- Planifique centrado en el aprendizaje, no en la enseñanza. Esto hace variar la planificación de la asignatura año a año, curso a curso.
- Nunca llegue a una clase a improvisar lo que va a hacer.
- Planifique los contenidos para las horas pedagógicas asignadas. No olvide considerar el tiempo real de trabajo, es decir, hay minutos que se destinan a pasar lista, revisar tareas, dar avisos, solucionar imprevistos, manejo disciplinar.

- No repita año tras año las planificaciones, sólo le sirven de base.
- Evite repetir las actividades.
- Jamás realice las mismas pruebas, año tras año o entre cursos del mismo nivel. Es evidente el traspaso de información, lo que invalida el instrumento.
- Evite desvalorar la planificación y declarar que es algo burocrático.
- Considere la semana de evaluación de sus contenidos. Asigne indicadores de logro, claros y pertinentes.
- Asigne tiempo para reforzar contenidos débiles.
- Adapte la planificación a la realidad del grupo – curso.
- Si requiere del uso de recursos didácticos, no olvide programar y solicitar con la debida anterioridad.
- Acepte la observación de su clase, por un superior o un par, como una excelente colaboración y oportunidad de mejora.

Podemos establecer lo que dice Bajo, Maldonado, Moreno y Moya, al diseñar una planificación es pertinente organizar todos sus elementos para alcanzar los objetivos propuestos. Bajo mi punto de vista, las estrategias para mejorar la gestión de Planificación, lo podemos establecer conociendo las políticas educativas de nuestro sistema educativo, así mismo la Gestión y Dirección de Calidad de Chile nos da un sin número de estrategias para planificar una asignatura; resumido todo esto, nos permitirá lograr los objetivos propuestos en la planificación, tanto institucional como curricular.

Sin duda la planificación es parte fundamental de toda institución educativa, y una herramienta primordial en la labor docente, por lo tanto es necesario establecer estrategias que permitan mejorar su desempeño en esta gestión. La planificación en las instituciones educativas debe ser fortalecida, permitiendo a sus miembros la participación en la elaboración de los planes institucionales y así, alcanzar una gestión docente calificada.

1.3.2.3. En la gestión del aprendizaje.

Iniciamos definiendo que son las estrategias de aprendizaje, así Hamidian, Soto y Poriet (2006) nos dicen que “son consideradas como el conjunto de actividades, técnicas y medios que se planifican de acuerdo con las necesidades de los estudiantes, los objetivos que se buscan y la naturaleza de los conocimientos, con la finalidad de hacer efectivo el proceso de aprendizaje”.

Hechas las consideraciones anteriores, Montes y Machado (2011) nos explica que:

Estas estrategias utilizadas por los docentes también nos permite significar las secuencias de acciones que, atendiendo a todos los componentes del proceso, guían la selección de los métodos y los recursos didácticos más apropiados para la dirección del aprendizaje, teniendo en cuenta las condiciones en que este proceso transcurre, la diversidad de los estudiantes, los contenidos y los procesos, para alcanzar los fines educativos propuestos.

Transcribo una de las acciones propuestas por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2010) donde se plantean iniciativas o estrategias para el mejoramiento del aprendizaje:

Programa “Todos a Aprender”

Este programa contempla como uno de sus componentes más significativos la formación de educadores en los contextos en los que se desempeñan, posibilitando así que sus capacidades se fortalezcan desde el acompañamiento en el aula y en la institución educativa con docentes idóneos en matemáticas y lenguaje que, con la figura de tutores, movilizan la reflexión del docente sobre su práctica y lograr la transformación e innovación de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Además, este ministerio ha emprendido una serie de estrategias que le apuestan al mejoramiento de la calidad educativa a partir de la implementación de rutas de acompañamiento a los docentes para garantizar el fortalecimiento de la gestión académica en la conformación de ambientes de aprendizaje participativos e incluyentes, de modo que posibiliten el desarrollo de las prácticas educativas de los educadores. Estas rutas de acompañamiento incluyen como estrategias:

- El apoyo en la producción y uso pedagógico de materiales educativos,
- La conformación y dinamización de redes de maestros que posibiliten su fortalecimiento pedagógico y didáctico,
- La sistematización de prácticas educativas que permita reconocer y exaltar el saber pedagógico que se produce en los contextos escolares y que permitirán la construcción de orientaciones para el desarrollo de competencias básicas, y
- La configuración y fortalecimiento de experiencias significativas en el desarrollo de competencias básicas en diversos contextos regionales.

Seguidamente Hernández (2000), nos dice al respecto:

Dada la complejidad de la tarea docente y los cambios tan acelerados que enfrentamos en todos los ámbitos relacionados con la Educación, es necesario enfocar la preparación de los docentes desde una perspectiva de formación permanente, donde integremos procesos como formación inicial, formación en servicio, capacitación y actualización y enfatizamos los procesos de sistematización e investigación de las prácticas educativas, el autoaprendizaje y la metacognición para favorecer la presencia de maestros, en el sistema educativo, siempre actualizados, inquietos, críticos e innovadores.

De acuerdo a Ainscow, 2001 (citado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España, 2012) nos dice que:

Las estrategias para mejorar la gestión docente tienen relación con la calidad de las relaciones del docente con su alumnado, es uno de los mayores determinantes del aprendizaje de estos. Las más positivas se consiguen, siguiendo los análisis de estos autores, cuando los profesores:

- Demuestran una consideración positiva hacia todos sus alumnos.
- Conducen sus relaciones en aula de forma que se muestran consistentes y justos y dan pie a la confianza.
- Saben escuchar
- Hacen de sus clases lugares donde los alumnos pueden sentirse seguros a la hora de experimentar para aprender, lo que supone que puedan elegir, asumir riesgos y aceptar responsabilidades.
- Organizan un sistema de premios y sanciones que pone énfasis en expectativas positivas y que promueve la autoestima y la autodisciplina.
- Promueven estrategias de organización del aula que promuevan el aprendizaje cooperativo entre el alumnado.
- Reconocen y «celebran» el esfuerzo y la mejora en el rendimiento de cada alumno.

Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados:

- Conozca los resultados de aprendizaje de cada alumno de cada nivel que atiende. No se base en el “pensómetro”.
- Maneje un sistema de registro actualizado. Evite entregar resultados sin analizar.
- Aplique pequeños estudios estadísticos: saque promedio (media), determine la mediana (cortar en 2 los datos) y la moda (lo que más se repite) o haga tablas de frecuencia, estos son estadígrafos eficaces para la toma de decisiones.

- Identifique los contenidos que requieren de ser reforzados.
- Compare los resultados entre niveles.
- Seleccione, busque, indague sobre alternativas de estrategias para enseñar su contenido.
- Busque actividades para su clase con las cuales Ud. se sienta satisfecho.
- Utilice TICS, el mundo futuro requerirá profesionales digitales nativos, ¿su asignatura los prepara para ello?
- Fortalezca a los alumnos que han mostrado interés y pudieran tener vocación hacia su asignatura. Entrégueles bibliografía complementaria o guías o proponga desafíos.
- Sugiera evaluación externa estandarizada de su asignatura.
- Analice cuidadosamente, ítem por ítem, los resultados de las pruebas.
- Elabore plan de mejoramiento de las áreas débiles.
- Involucre a los apoderados de los alumnos que lo requieren.
- Impulse la innovación en las prácticas pedagógicas que no han dado los resultados esperados.
- Dentro de sus posibilidades y recursos, personalice estrategias para llegar a todos sus estudiantes.
- No ignore los resultados ni declare que no son importantes.
- Evite continuar aplicando las mismas estrategias que no le han entregado el impacto esperado.
- Eleve las expectativas de logro de sus estudiantes, es increíble a donde pueden llegar.
- Trabaje en equipo, busque apoyo, ideas, aportes y a su vez comparta su experiencia.
- Eleve las expectativas de su propio desempeño profesional. Con esfuerzo y dedicación, Ud. puede ser reconocido.

Es importante resaltar lo que dice el Consejo Nacional de Educación de Perú (2007), sobre los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional en su política 7.1, donde demanda “asegurar prácticas pedagógicas basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los niños”. Propone diez criterios para mejorar el aprendizaje:

1. Planes de clases basados en conocimientos previos, aptitudes, estilos e intereses.
2. Estímulo permanente y apoyo continuo a los que tienen más dificultades.
3. Actividades de aprendizaje que atiendan la diversidad individual, sociocultural.

4. Metodología coherente con las características de los estudiantes y logros a alcanzar.
5. Trabajo en equipo: Indagación, diálogo, debate entre alumnos y con el docente.
6. Uso activo, interactivo, reflexivo y crítico de materiales educativos.
7. Uso de la evaluación como instrumento pedagógico: identifica aciertos y errores.
8. Estilos de aprendizaje activos: destierro de sedentarismo e inactividad.
9. Clima de aula positivo: motivación, optimismo, disciplina grupal autorregulada.
10. Demostración de valores éticos y normas de convivencia democráticas.

Dentro de esta óptica, Álvarez et. al. (2008) afirma lo siguiente:

A continuación presentamos un conjunto de ideas cuya intención es repensar las estrategias de enseñanza y de aprendizaje procurando considerar la perspectiva de sectores sociales desfavorecidos:

Estrategias de enseñanza y de aprendizaje.

- Comenzar cada nuevo proceso de enseñanza con una evaluación de los saberes y de las experiencias previas de los alumnos, pues estos constituyen los puntos de partida para promover la construcción de aprendizajes significativos.
- Centrar la enseñanza de cada módulo en la resolución de situaciones problemáticas habituales de la vida cotidiana y reconocible por parte de los distintos grupos de alumnos.
- Establecer la mayor cantidad posible de relaciones entre los aprendizajes previos de los alumnos y el material que se pretende enseñar.
- Realizar, durante el desarrollo de los módulos, actividades individuales y grupales que demanden a los alumnos trabajo intelectual:
Comprensión, formulación y prueba de hipótesis, integración de los aprendizajes, producción, propuesta de mejoras.
- Proponer que el alumno realice actividades, resuelva problemas y sea capaz de explicar lo que hace y por qué lo hace de determinada manera. Si el alumno es capaz de comprender y explicar las acciones que realiza, estará en mejores condiciones de adquirir otras capacidades más complejas para proyectar y gestionar su acción.
- Promover actividades de cooperación entre los estudiantes para favorecer la integración y la consideración de la diversidad.
- Equilibrar el aprendizaje de conocimientos con la práctica de procedimientos, la resolución de problemas, la realización de tareas, el diseño y la gestión de proyectos que pongan en juego la integración y la transferencia de los aprendizajes.

- Integrar las actividades de aprendizaje y evaluación como forma de realimentar el proceso de enseñanza y de promover la reflexión de los alumnos sobre el propio aprendizaje.

Además de lo expuesto, la Corporación Educativa para el Desarrollo Integral (COREDI 2011), expresa:

A continuación se presentan algunas estrategias que buscan orientar el trabajo de los agentes educativos:

Haciéndose y haciendo preguntas

Las preguntas del agente educativo cumplen un doble propósito. Por una parte, facilitan su rol como observador ya que le permiten percibir comportamientos, actividades, hechos o situaciones de la vida de los niños en diferentes contextos, sin entrar a valorarlos. Por otra, le ayudan a caracterizar aquello que los niños y las niñas son capaces de hacer y a generar mejores ambientes de aprendizaje.

Es importante que el agente educativo tenga en cuenta que en su interacción con los niños no solamente él hace las preguntas, todos las hacen, pues, en el ejercicio de indagación se puede apreciar la riqueza de sus pensamientos, sentimientos, expectativas y creencias, que se convierten en una fuente para que el agente educativo pueda evidenciar en ellos sus competencias y progresos.

Partiendo de la cotidianidad

Esto significa que el agente educativo debe privilegiar los ambientes cotidianos que favorecen en los niños y las niñas el despliegue de sus capacidades y debe evitar aquellos ambientes que les sean artificiales, ajenos y poco significativos.

Animando la actuación del niño y la niña

El agente educativo puede conducir las acciones de dos formas: la primera, permitiendo que el niño proponga qué quiere hacer y la segunda, que sea el agente quien sugiera la actividad.

Proponiendo situaciones, otras veces acompañando

No todas las situaciones promueven en los niños y las niñas el desarrollo de sus competencias; por ello, es importante que el agente educativo proponga situaciones que les permitan observar, oír, expresar, sentir, tocar, como también reflexionar, preguntar y experimentar, de manera que se activen al máximo su voluntad, curiosidad, imaginación e interés por entender el mundo que los rodea.

Una de las estrategias para lograr estos propósitos es la “resolución de problemas”. Ésta se caracteriza por: Estar basada en la comprensión y no en un saber o habilidad

de los niños y las niñas; es decir, que la resolución no implica que el niño posea conocimientos de gran complejidad.

Rechazar las soluciones predeterminadas y únicas, valorando el proceso para alcanzar una meta y no el resultado final.

Estimular el interés en los niños y las niñas de modo que se apropien y comprendan lo que la situación les exige.

Permitir la construcción de diferentes rutas para llegar a una solución.

Fomentar la interacción para que aporten sus opiniones desde diferentes perspectivas para encontrar soluciones.

Las estrategias para mejorar la gestión docente, especialmente en el aula de clases, es la aplicación de actividades de aprendizaje, que servirán al maestro y alumno en el proceso de enseñanza. En tal circunstancia, CONFEDC (1999:69) (como se citó en Chamba y Gajardo, 2012) menciona el empleo de un sin número de métodos para promover los procesos de aprendizaje:

Fase de Apertura: Lluvia de ideas, preguntas exploratorias, SQA (Qué sé, qué quiero saber, qué aprendí).

Fase de Desarrollo: Preguntas guía, cuadro sinóptico, cuadro comparativo, diagramas, mapa semántico, matriz de clasificación, línea de tiempo, correlaciones, mapas cognitivos, ecuación de colores.

Fase de Cierre: Preguntas literales, resumen, síntesis, ideas principales, , mnemotécnica, preguntas guía, preguntas literales, hipertexto, analogías, matriz de inducción, ensayo, técnicas grupales, etc.

Continuando con las estrategias utilizadas por el maestro para facilitar el aprendizaje, Serrano Alfonso (2013) expresa lo siguiente:

La estrategia didáctica con que el (la) docente pretende facilitar los aprendizajes de los estudiantes, está integrada por una serie de actividades que contemplan la interacción de los estudiantes con determinados contenidos. Además debe proporcionar a los estudiantes motivación, información y orientación para realizar sus aprendizajes, y debe tener en cuenta algunos principios, tales como:

1. Considerar las características de los estudiantes: estilos cognitivos y de aprendizaje.
2. Considerar las motivaciones y los intereses de los estudiantes, para procurar amenidad del aula.
3. Organizar en el aula: el espacio, los materiales didácticos, el tiempo.

4. Proporcionar la información necesaria cuando sea preciso: web, asesores y otros.
5. Utilizar metodologías activas en las que se aprenda haciendo.
6. Considerar un adecuado tratamiento de los errores que sea punto de partida para nuevos aprendizajes.
7. Considerar actividades de aprendizaje colaborativo, pero tener presente que
8. Realizar una evaluación final de los aprendizajes.

Preocupación por mejorar, es prioridad en los actuales momentos de todos quienes conforman el sistema educativo nacional y no puede ser de otra manera el mismo maestro. Diversas son las opiniones de autores donde señalan estrategias, es así, Aiscow sugiere la calidad de las relaciones maestro-alumno para que exista mejores aprendizajes. Hernández dice que la formación permanente hace que el maestro esté en buenas condiciones para desempeñar su gestión, además dice que los ambientes de aprendizajes participativos e incluyentes y el uso de materiales didácticos mejoran el aprendizaje del alumno. El ministerio de Educación de Colombia indica que el trabajo en equipo y la resolución de problemas permiten mejorar el aprendizaje de alumno. No obstante, la utilización de cuadros sinópticos, mapas cognitivos, etc. permiten una buena enseñanza y un buen aprendizaje.

La mejor estrategia para mejorar el desempeño docente, es cumplir su gestión con la vocación que le debe caracterizar a todo maestro. Con vocación, carisma, y capacitación le permitirán ser un maestro de calidad. Sin vocación, ni con las mejores universidades lo harán tener un buen desempeño docente. Las estrategias expuestas, ninguna se las puede descartar, pues todas en menor o mayor grado permiten al maestro cumplir su objetivo. Además, es necesaria y válida toda iniciativa docente que promueva estrategias pedagógicas que mejore el aprendizaje en sus alumnos.

1.3.2.4. En la gestión del liderazgo y la comunicación.

Una de las características primordiales para alcanzar un buen desempeño docente, es obtener de nuestro recurso humano, cualidades de agentes líderes del sistema.

En este sentido y para confirmar lo señalado, observemos lo que nos dice el Ministerio de Educación de Chile (2013) en cuanto al liderazgo directivo:

La política educativa, reconoce la importancia del fortalecimiento del liderazgo directivo y técnico pedagógico, como factor fundamental para alcanzar este mejoramiento. Por

eso, se han creado mecanismos para que los responsables de la conducción de los establecimientos educacionales fortalezcan su gestión e incorporen en sus prácticas, herramientas que aseguren la efectividad de las acciones a implementar en sus unidades educativas.

Además de lo expuesto, existen algunas prácticas o estratégicas efectivas del liderazgo docente según lo señala el Ministerio de Educación de Chile (2013):

Establece direcciones:

- Construye una visión compartida.
- Promueve una cultura de altas expectativas.
- Fomenta aceptación de objetivos comunes.

Rediseña la escuela:

- Construye una cultura de trabajo colaborativa
- Estructura una organización que facilite el trabajo
- Crea una relación productiva de la familia con la comunidad.
- Conecta a la escuela con su entorno.
- Crea una relación cercana con la familia.

Desarrollo de personas:

- Apoyo individual a los/las docentes.
- Atención y apoyo intelectual a los/las docentes.
- Modela valores de la organización.

Gestiona la instrucción:

- Búsqueda adecuada de la dotación del personal
- Apoyo técnico y supervisión de la enseñanza
- Monitoreo de las prácticas, docentes y resultados de los estudiantes.
- Usa la evidencia para la toma de decisiones.

Pero como mejoramos el liderazgo en los docentes de nuestro sistema educativo; según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2008) expresan:

El documento establecía que los cambios funcionarían correctamente sólo “si atraemos y motivamos a los docentes y otros elementos del personal con la ambición, incentivos, formación y apoyo para explotar esta oportunidad”. Lo cual a su vez se veía alcanzable por medio de una combinación de pasos, como:

- Reforzar el liderazgo escolar mediante una recompensa adecuada a los líderes;

- Contratar, retener y motivar a los maestros de aula de alta calidad, con su mayor sueldo; y
- Proporcionar mejor apoyo a todos los docentes y flexibilizar los recursos para la enseñanza.

Hechas las consideraciones anteriores, es necesario recomendar varias actuaciones que permitan al docente ser un líder pedagógico, como lo expone, la Gestión y Dirección de Calidad (s.f.):

Establecer lineamientos institucionales en lo académico y formativo

- Integre a los profesores en la actualización del PEI y en la definición de las políticas institucionales. La institución necesita líderes pedagógicos a cargo de los procesos educativos que se dan en el aula y fuera de ella.
- Promueva los valores del Proyecto Educativo para que se constituyan en los ejes de las prácticas del establecimiento. La función principal de toda institución educativa es educar para la vida formando a los ciudadanos del futuro.
- Organice talleres con los profesores para analizar la propuesta formativa del establecimiento y velar por la coherencia de los procesos educativos con los valores, principios y objetivos estratégicos declarados en el PEI.
- Analice los Planes y Programas e impulse la implementación de innovaciones pedagógicas que transformen el currículo, respondiendo a las nuevas demandas educativas del medio.
- Oriente el trabajo académico hacia el desarrollo de competencias más que a la sola adquisición de conocimientos.
- Organice la realización de actividades de capacitación de acuerdo al plan de formación profesional del establecimiento.

Desarrollo de la motivación de logro

- Sea usted un modelo, investigando, preparando las clases, actividades y recursos en forma profesional y cuidadosa.
- Explique los objetivos que desea alcanzar y cómo desarrollarán competencias importantes para ellos que les servirán en el futuro. Exponga con fundamentos y ejemplos, ¡evite los “sermones”!
- Entregue toda la información necesaria para que los estudiantes tengan éxito: Bibliografía, sitios en Internet, especificaciones del trabajo, pauta de corrección.
- ¡Jamás compare cursos, estudiantes, hermanos o familiares! Concéntrese en destacar las fortalezas de cada cual y cómo mejorar.

- Programe “estados de avance” y retroalimente paso a paso a los estudiantes acerca de sus logros.
- Reformule las dificultades o las discapacidades de los estudiantes como desafíos y oportunidades.
- Divulgue los buenos trabajos de los estudiantes a toda la comunidad educativa, a través de diferentes medios: escritos, virtuales, presentaciones, etc.
- Felicite a los estudiantes que han progresado y a sus apoderados.
- Incentive y enseñe a los estudiantes a fijarse metas y autoevaluar sus estrategias y progresos.

Desarrollo del autocontrol

- Considere la manifestación de los desacuerdos como un derecho de todas las personas.
- Genere espacios adecuados para que se manifiesten los desacuerdos.
- Escuche lo que el estudiante quiere decir.
- Tome el tiempo necesario para responder al contenido del reclamo, verificando lo que usted está entendiendo con oraciones como: sientes que tus compañeros no han valorado tu trabajo en este informe, por ejemplo.
- Solicite al estudiante que proponga soluciones. Oriente el pensamiento del estudiante hacia algo que pueda hacer para mejorar la situación. Si las soluciones son propuestas por él será más fácil ponerlas en práctica. Si las propone usted, corre un mayor riesgo de encontrar resistencia o de que no resulten.
- Facilite la verbalización de las emociones y sentimientos. Detrás de muchos reclamos existe pena, rabia, soledad, por ejemplo.
- Si usted siente que se está alterando, postergue la conversación o tome distancia y “mire” lo que está pasando desde afuera, para encontrar la mejor manera de continuar la conversación. Póngase en el lugar del otro.
- Enseñe a sus estudiantes que reclamar bien es un arte que se aprende y que el objetivo del reclamo es encontrar soluciones.
- Explique que las soluciones implican responsabilidad para ponerlas en práctica. Derechos y deberes son dos caras de la misma moneda.

Desarrollo de la capacidad de compromiso de los estudiantes con el aprendizaje

- Antes de dar inicio a una nueva tarea pregúntese por qué a sus estudiantes les puede interesar hacerla. Recuerde que la nota o aprender algo nuevo no es necesariamente una motivación para ellos.
- Encuentre una forma de presentar el nuevo aprendizaje de modo que los estudiantes vean la utilidad de esforzarse para obtenerlo.

- Explique paso a paso la tarea y asegúrese que todos han comprendido. Pida y acepte nuevas ideas para realizar las actividades.
- Sea flexible y conserve siempre el foco en el objetivo de aprendizaje.
- Sea pródigo con el refuerzo afectivo, reconociendo el esfuerzo y estimulando a mejorar constantemente.
- Comunique a los estudiantes cuán comprometido está usted con el grupo.

Innovación educativa

- Antes de diseñar posibles innovaciones, defina el objetivo de la necesidad de realizar cambios en su práctica pedagógica y qué resultados espera obtener.
- Recuerde que la experiencia innovadora debe ser pertinente tanto al contexto sociocultural como al grupo concreto de estudiantes.
- Lleve a cabo proyectos colaborativos, en los cuales cada participante se encargue de efectuar una tarea específica y se articulen todos los esfuerzos en un proyecto.
- Utilice las Tic's para establecer contacto significativo con comunidades que posean culturas diferentes. Pida a sus alumnos que contrasten sus actividades y creencias con las de los demás, que intercambien información, e inquietudes.
- Ajuste la dificultad o proyecto retador de la tarea a realizar al nivel de conocimientos o habilidades de los estudiantes.
- Enfoque el proyecto en temas que tengan continuidad y que sean relevantes para usted, el colegio o la comunidad escolar.
- Pida a sus alumnos que se autoevalúen y evalúen a los demás.
- Aunque piense que su conocimiento de las Tic's es precario, anímese a trabajar en proyectos colaborativos en línea, en distintos tipos de interacción (videoconferencia, llamadas por voz, correo electrónico, foros de discusión, chat, etc.) pues aprenderá en el camino y también de sus estudiantes.

Sin duda que una buena gestión docente, resumido en una buena enseñanza, calidad de liderazgo y una gestión escolar son claves para aumentar el desempeño de los estudiantes. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE] (2010) pone en consideración para mejorar la eficacia escolar:

Las siguientes seis recomendaciones proponen una estrategia para que las escuelas en México cuenten con los ambientes de enseñanza y aprendizaje adecuados para los estudiantes y los docentes:

- Desarrollar un marco de estándares profesionales para el liderazgo y la gestión escolar basados en la mejora de los resultados escolares.

- Profesionalizar la formación, selección y contratación de los líderes escolares basados en los estándares de liderazgo.
- Crear liderazgo instruccional y capacidad docente dentro de las escuelas y grupos de escuelas, promover que las escuelas trabajen juntas en asociaciones o grupos.
- Incrementar la autonomía escolar y promover la innovación.
- Reducir desigualdades en el financiamiento escolar y establecer respuestas más eficaces a las necesidades escolares.
- Fortalecer la participación social dando a los consejos escolares mayores responsabilidades en relación a la escuela, y a la escuela mayores responsabilidades en relación a la comunidad.

En sí, un buen liderazgo docente va acompañado de una buena comunicación para su ejercicio diario en las aulas, Castellá, Comelles, Cros y Vilá, 2007 (como se citó en Keil, G., 2011), nos dice lo siguiente:

Ser un buen comunicador es una de las muchas competencias que deberían poseer todos los docentes para ejercer la compleja y difícil tarea de enseñar. Se trata de una competencia fundamental para su transversalidad: el habla del docente es el vehículo que le sirve para relacionarse con sus estudiantes, para crear un clima emocional positivo en el aula, para explicar conceptos complejos, anécdotas y narraciones que despierten el interés y la curiosidad del alumnado.

En este sentido, Serrano (2007), nos describe las estrategias que debe tener una comunicación efectiva:

- Escuchar activamente.
- Utilizar lenguaje sencillo.
- Precisión: referirse a lo que quiere decir.
- Congruencia: balance entre lo que se dice y lo que se expresa.
- Autenticidad: honestidad, contacto visual.
- Focalizar: no dar vuelta al asunto, sino ir directo al grano.
- Presentar una idea a la vez; no bombardear.
- Para que el mensaje sea efectivo, es necesario adaptarlo a quien lo escucha.

Algunos autores como la OCDE, sugieren que para mejorar el desempeño docente en la gestión de liderazgo, se debe elaborar estándares referenciales de liderazgo, a su vez seleccionar docentes con rasgos de líderes educativos, para adecuar ambientes propicios de aprendizaje. Otro autor indica que para reforzar el liderazgo escolar es necesaria una

recompensa adecuada a los líderes o contratar maestros de alta calidad con un mayor sueldo. Una buena comunicación, (clara y precisa) es una alternativa para mejorar el desempeño docente en liderazgo. La Gestión y Dirección de Calidad, explica sobre el liderazgo pedagógico, en donde establece lineamientos institucionales en lo académico y formativo, estableciéndose la participación de los maestros en la elaboración del PEI, así como de planes y programas que mejoren su liderazgo.

Sin lugar a dudas, la institución educativa es el principal escenario donde se desarrolla la gestión del aprendizaje, ahí la importancia para darle a los docentes el protagonismo que se merecen, para desarrollar los proyectos pedagógicos e institucionales plasmados en el Proyecto Educativo Institucional; por eso es fundamental darle diferentes funciones al maestro, así mismo delegar la participación en los diferentes ámbitos educativos, al final obtendremos profesionales líderes e instituciones exitosas, resumido, en el objetivo primordial de la educación; obtener hombres educados, libres y felices. A este liderazgo es esencial añadir a la comunicación como una de las competencias fundamentales para su desempeño docente. El mensaje deberá ser claro, preciso, veraz y objetivo; que permitirá obtener una buena comunicación con sus estudiantes y mejorar el proceso de enseñanza.

CAPITULO II
METODOLOGÍA

2. 1. Diseño de investigación

Ante la propuesta y decisión de cambiar el rumbo de nuestra educación, se ha tomado a la evaluación en todas sus instancias para alcanzar la calidad, es por esto que se ha referido como parte primordial de la evaluación, al recurso humano.

Para realizar este trabajo de investigación, como es la evaluación del desempeño docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje, en la Unidad Educativa “Dr. Miguel Ángel Zambrano” de la ciudad de Quito, se realizó como primera instancia su revisión bibliográfica para la configuración del marco teórico, luego la recolección de la información, su sistematización de datos, su análisis y posteriormente proponer conclusiones y recomendaciones.

La investigación que se propone es de tipo cuantitativo, exploratorio y descriptivo, ya que facilitará explicar y caracterizar la realidad del desempeño de los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje, de tal manera, que haga posible conocer el problema de estudio tal cual se presenta en la realidad bajo las siguientes características:

- Transversal: Investigaciones que recopila datos en un momento único.
- Exploratorio: Se trata de una exploración inicial en un momento específico.
- Descriptivo: Se podrán indagar los niveles de una o más variables en una población dada.

La investigación que se propone es de tipo cuantitativo por cuanto de inicio se establece la problematización dando una serie de cuestionamientos de investigación; luego, basados en la recopilación y análisis de datos numéricos tratamos de probar los cuestionamientos, a través de instrumentos de medición.

Es exploratorio porque mediante la información o bibliografía preexistente sobre el tema tratado, aumentamos el entendimiento como investigadores, en este caso toda la información existente sobre el desempeño docente para obtener conclusiones no definitivas, sino que sirvan como base para futuras investigaciones.

Es Descriptiva porque nos permite llegar a conocer las actitudes predominantes de los maestros en el aula de clases, a través de la descripción exacta de sus actividades

pedagógicas. Además con la recolección de datos, nos permite predecir e identificar las relaciones que existen entre dos o más variables.

Esta investigación tiene características transversales descriptivas porque recoge datos por una sola vez y en un momento determinado según el cronograma establecido, considerando que en otro momento o en otras circunstancias, los resultados pueden ser diferentes.

2.2. Contexto

La Institución Educativa “Dr. Miguel Ángel Zambrano” objeto de esta investigación, es una Unidad Educativa fiscal mixta, ubicada en las calles Miguel Zambrano S.N. y 23 de Abril, en el centro oriente de Quito, sector de Puengasí, provincia de Pichincha. Fue creada mediante acuerdo ministerial 8950 del 12 de Diciembre de 1983. La Unidad Educativa cuenta con Educación Básica, Bachillerato General Unificado y Bachillerato Técnico, laborando en la jornada vespertina. Por el tipo de enseñanza es hispana, por el número de docentes es completa. Actualmente el colegio cuenta con 26 profesores y 7 administrativos, con un total de 627 alumnos. La institución educativa por encontrarse en un sector periférico de la ciudad, su situación socioeconómica es media - baja, sus estudiantes en su mayoría son de escasos recursos económicos.

2.3. Participantes

Por sugerencia del equipo de planificación de la UTPL, y previa la autorización del Sr. Rector del Colegio Nacional, “Dr. Miguel A. Zambrano” de la ciudad de Quito, se tomó para la investigación y estudio, 5 docentes de la institución que laboran a nivel bachillerato; y consistió en la observación de su práctica docente y pedagógica en un aula de clases.

Por motivo de la reserva para con los docentes, se les asignó un código para su identificación, así el 01 es de sexo femenino, con 33 años de servicio, posee título de cuarto nivel, es docente en educación básica y bachillerato, tiene nombramiento y da clases de Biología. El docente 02 es de sexo masculino, en el magisterio nacional tiene 22 años de servicio con un título de cuarto nivel; posee nombramiento y da clases de química a nivel bachillerato. El docente 03 es de sexo femenino, trabaja 7 años con contrato y sólo posee título de bachiller; da matemáticas a los estudiantes de bachillerato.

El docente 04 es de sexo masculino, en el magisterio nacional tiene 8 años de servicio, con un título de cuarto nivel. Posee nombramiento y da clases de física a nivel bachillerato. El docente 05 es de sexo femenino y tiene 21 años de servicio en el magisterio nacional con nombramiento; posee título de tercer nivel y da clases de contabilidad a nivel bachillerato.

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.4.1. Métodos.

La aplicación de los métodos de investigación para el presente trabajo, es una combinación de éstos, partiendo del general como es el heurístico que no es más que la búsqueda o estrategias de solución a problemas, y suponen “acción organizada, rigurosa, disciplinada y reflexiva”. (Dendaluce, 1988 como se citó en Buendía, Colás, y Hernández, 1998).

Para esta investigación se utilizó el método deductivo, que mediante la consulta bibliográfica, pudimos establecer definiciones para comprender el tema, realizar el análisis y las conclusiones según el raciocinio del investigador, en cada una de las gestiones (sintético analítico). En el caso del método inductivo, se realizó mediante la observación de clases, comparación de resultados, abstracción y la generalización de las conductas docentes. En este caso, se utilizó el método deductivo-inductivo para determinar desde diferentes ángulos el desempeño de los cinco docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Indudablemente es menester la aplicación del método analítico – sintético en el presente trabajo de investigación, por medio de cuestionarios de autoevaluación y registros de observación en el aula de clases, para luego realizar el análisis del desempeño docente de cada uno de ellos, observando conductas/desempeños, para construir conclusiones o a su vez medir conductas observables que lo podemos encuadrar en desempeños docentes deseables.

Dentro de los métodos empíricos tenemos el método cualitativo que no es más que la descripción de las cualidades de un fenómeno (sociales), en este caso hechos, como el desempeño docente. Parte del método cualitativo, tenemos el método descriptivo, que es la evaluación y análisis de datos, o descripción de un fenómeno educativo (social), que en nuestro caso es analizar el desempeño docente, a través del registro de observación aplicado a los docentes. Para establecer con más claridad, el método descriptivo es el desarrollo del proyecto de investigación plasmado en su plan o cuerpo de la tesis, con sus

diversos temas y subtemas. El método descriptivo se aplicó en la evaluación y análisis de datos de la investigación, para obtener conclusiones y recomendaciones.

Otro método aplicado y muy importante, el método cuantitativo el cual nos permitió examinar datos en forma numérica, que son medibles y observables. En nuestro caso tenemos la escala establecida en la encuesta y observación que va de 1 al 10 para establecer el desempeño en los 5 docentes. El método cuantitativo deriva el método estadístico que nos permite la recolección (medición), recuento (cómputo), presentación (cuadros estadísticos), síntesis y análisis. En nuestro caso los datos obtenidos se los agrupó en la matriz de tabulación de datos y éstos, desplegaron las tablas y figuras estadísticas, para luego realizar su análisis respectivo. Este método nos permitió validar numéricamente los resultados obtenidos por los docentes.

Es importante destacar también, el método hermenéutico para el tratamiento de nuestra investigación y como base primordial para agrupar la bibliografía necesaria, para comprender e interpretar la información de nuestro tema de investigación; así, en un inicio se recopiló las fuentes de información, y por su validez se seleccionó para concretar nuestro marco teórico.

2.4.2. Técnicas.

Para la elaboración del presente trabajo de investigación y por sus características propias del tema, se escogió la investigación de campo para revisar la temática del desempeño docente, en este caso se realizó en las aulas del colegio, tomando como muestra a los 5 docentes. En nuestro caso, se aplicó la técnica de la Observación, para observar prácticas de la actuación docente en el aula, que en sí fue planificada intencionalmente porque el objetivo es definido y preciso, por tal razón, los detalles fueron preparados minuciosamente.

Otra de las técnicas aplicadas en este trabajo de investigación es la encuesta, que mediante un cuestionario de preguntas previamente elaborado, valoramos al docente en cuanto a su desempeño, en los ámbitos de la gestión legal, de planificación, aprendizaje y liderazgo.

También se aplicó la técnica de la entrevista no estructurada, tanto al Sr. Rector, Vicerrector y docentes, para obtener información previa o pormenores de la institución educativa y horarios para las observaciones.

2.4.3. Instrumentos

Como instrumentos de investigación se utilizó el cuestionario de autoevaluación el mismo que fue elaborado planificadamente por el equipo de investigación de UTPL, dicho cuestionario consta de información general como del centro educativo y del docente; además de su parte medular como es el cuestionario en sí, cuyas preguntas (indicadores) evalúan el desempeño docente, clasificados por los diferentes ámbitos de la gestión docente, como es el legal, de planificación, del aprendizaje y liderazgo. A lado de los indicadores se encuentra la valoración, medido en la frecuencia, importancia y del nivel de conocimiento, esta valoración va de 0 al 10.

Otro de los instrumentos utilizados es el registro de observación, aplicado al docente en el aula, en una clase específica. En este caso, el registro de observación está estructurado con los datos informativos y los indicadores en cuanto a la gestión del aprendizaje dividido en el inicio, desarrollo y la evaluación, partes del proceso de una clase. La segunda parte de los indicadores es la gestión del liderazgo y comunicación, compuesta de 13 preguntas. A lado de los indicadores esta la columna de frecuencia donde se valora el cumplimiento de la actividad y su nivel de desarrollo. El objetivo de este registro de observación es determinar la gestión de aprendizaje y liderazgo que realiza el docente en el aula, con el fin de reflexionar sobre el proceso didáctico pedagógico y mejorar la práctica educativa. Esta valoración va del 0 al 10, dependiendo de lo observado por el investigador.

2.5. Recursos

Varios recursos son utilizados para el desarrollo de este trabajo de investigación, entre los principales tenemos los siguientes:

2.5.1. Talento Humano

Parte primordial para cualquier actividad es el recurso humano, entre los que puedo detallar:

- Equipo de investigación de la UTPL
- El Sr. Rector de la Unidad Educativa “Dr. Miguel Ángel Zambrano”, quien autorizó nuestro ingreso a la institución.
- Los 5 docentes de la Unidad Educativa “Dr. Miguel A. Zambrano”, quienes laboran con los estudiantes de bachillerato.
- El investigador, en este caso Juan Marcelo Hidalgo Rivera

2.5.2. Institucionales.

- La Universidad Técnica Particular de Loja, como organismo rector,
- La Unidad Educativa "Dr. Miguel A. Zambrano", institución donde se realizó la investigación.

2.5.3. Materiales.

- Oficio de autorización para realizar la investigación.
- 5 Cuestionarios de autoevaluación aplicados a los docentes.
- 12 Registros de Observación de las actividades docentes.
- Esfero y lápiz
- Diario para la investigación de campo.
- Cámara fotográfica.
- Lapto.

2.5.4. Económicos.

Para la realización de este trabajo de investigación, se utilizaron recursos económicos que se detallan a continuación:

Artículos	Costo
➤ Movilización hacia la institución educativa y bibliotecas	\$ 40
➤ Impresión de cuestionarios y otro documentos	\$ 15
➤ Internet	\$ 60
➤ Resma de papel Bond	\$ 10
➤ Varios	\$ 30
TOTAL	\$ 155

2.6. Procedimiento

Para iniciar el tema de investigación "Desempeño docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje en la Unidad Educativa "Dr. Miguel A. Zambrano" comenzó con el análisis minucioso de la guía didáctica Programa Nacional de Investigación, los mismos que constan

todos los lineamientos para desarrollar dicho trabajo, además de las instrucciones dadas en el seminario en la ciudad de Loja. Otra fuente importante que propuso normas y una guía para su realización, fue el entorno virtual de aprendizaje (EVA). Se siguió estrictamente con el cronograma de actividades, iniciando primeramente con la elaboración del marco teórico; aplicando el método hermenéutico se desarrolló cada uno de los temas y subtemas del plan de investigación, utilizando como fuentes la biblioteca personal, bibliotecas de universidades, así como la internet. Para cada tema o subtema se realizó de 4 a 6 citas bibliográficas dependiendo la disponibilidad de las fuentes.

Al mismo tiempo, se entregó la carta de autorización de ingreso al Sr. Rector de la Unidad Educativa “Dr. Miguel A. Zambrano” para su aprobación. Recibiendo su aceptación, el Sr. Vicerrector conjuntamente con la coordinadora académica, designaron a los 5 docentes para la investigación. Se inició la coordinación y planificación de las observaciones de clases con los docentes, estableciéndose los días y horarios. De los 5 docentes, con un solo maestro se realizó la observación de 4 clases, los demás, el proceso didáctico se lo realizó en dos clases de dos periodos cada una, por las características propias de las asignaturas. Además se les entregó el cuestionario de autoevaluación, explicándoles su objetivo y las respectivas valoraciones que tenían que dar a cada uno de los indicadores. Todo este trabajo se realizó sin inconvenientes y con la colaboración de los profesores.

Cumplidas las observaciones de clases y los cuestionarios de autoevaluación, se procedió al ingreso de los resultados en las matrices EXCEL, enviados por la UTPL. Luego de la tabulación y sistematización, en forma automática se obtuvieron los resultados tanto de tablas y gráficos estadísticos, facilitando su análisis, y posteriormente sus conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO III
RESULTADOS: ANALISIS Y DISCUSIÓN

3.1. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal

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

Tabla 1. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	9,20	92%
1.2	Identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	8,80	88%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	8,60	86%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	8,60	86%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9,00	90%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9,40	94%
1.7	Organiza las actividades docentes	8,60	86%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	9,20	92%
TOTAL		71,40	
PROMEDIO		8,93	89%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

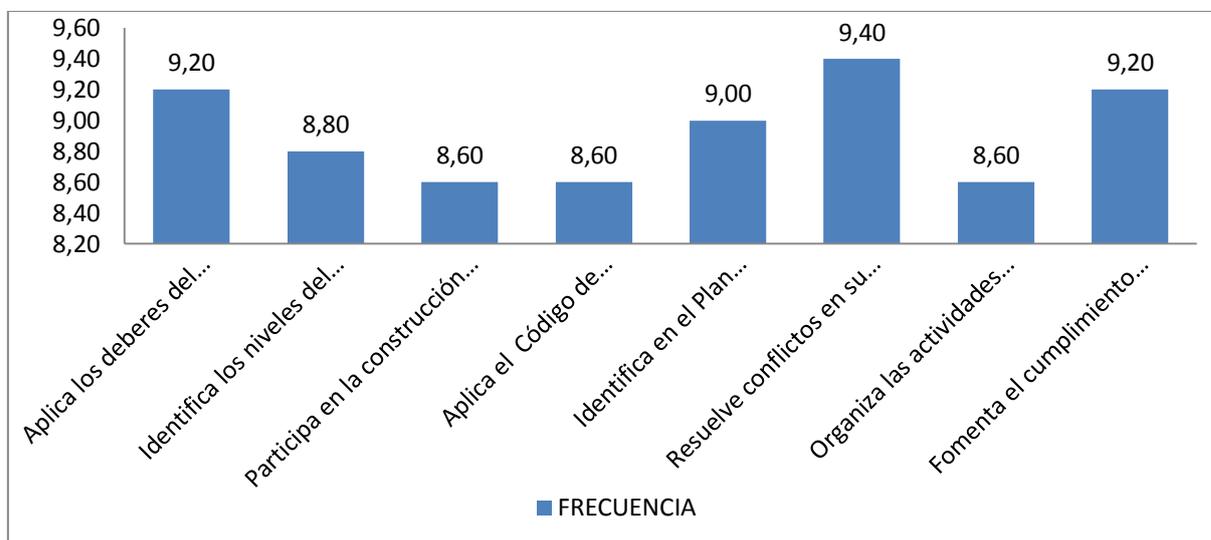


Figura 3. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados obtenidos a través de la autoevaluación docente, en cuanto a la frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal, se muestran con un promedio de 8,93 y un porcentaje del 89%, dando un criterio de muy bueno. Como frecuencia mínima tenemos 8,60 y una máxima de 9,40, sin embargo al revisar las puntuaciones más bajas en

este ámbito, que sin ser malas, se podrían mejorar, como es el caso del indicador 1.3 (participa en la construcción del código de convivencia institucional), indicador 1.4 (aplica el código de convivencia institucional) e indicador 1.7 (organiza las actividades docentes y de gestión institucional), cada una con una frecuencia de 8,60 respectivamente. En rasgos generales, se nota el interés de los docentes investigados, en cumplir con las normas establecidas del marco legal educativo, como la constitución del Ecuador, el código de convivencia institucional, el plan decenal, la LOEI y demás leyes, que le permitirán tener un buen desempeño docente.

Con los nuevos modelos educativos y liberados del pasado conductismo, los maestros investigados entienden que el respeto a los niños es primordial para su desarrollo psicosocial, y responden a lo que dice el Art. 44 de la Constitución de la República del Ecuador que dice: “Las niñas y niños tendrán derecho a su desarrollo integral, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad”. Pero todo este buen desempeño en el ámbito legal lo obtenemos de los esfuerzos que haga el estado, a través de proyectos como el Plan Decenal, principalmente lo que indica el numeral 7) que dice: “revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida”, con todos estos aditamentos, el maestro mejorará sustancialmente su gestión dentro del aula de clases y por ende su gestión en el ámbito legal.

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

Tabla 2. Importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	8,40	84%
1.2	identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9,00	90%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	8,60	86%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	8,40	84%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	9,00	90%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	8,80	88%
1.7	Organiza las actividades docentes	8,40	84%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	8,40	84%
	TOTAL	69,00	
	PROMEDIO	8,63	86%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

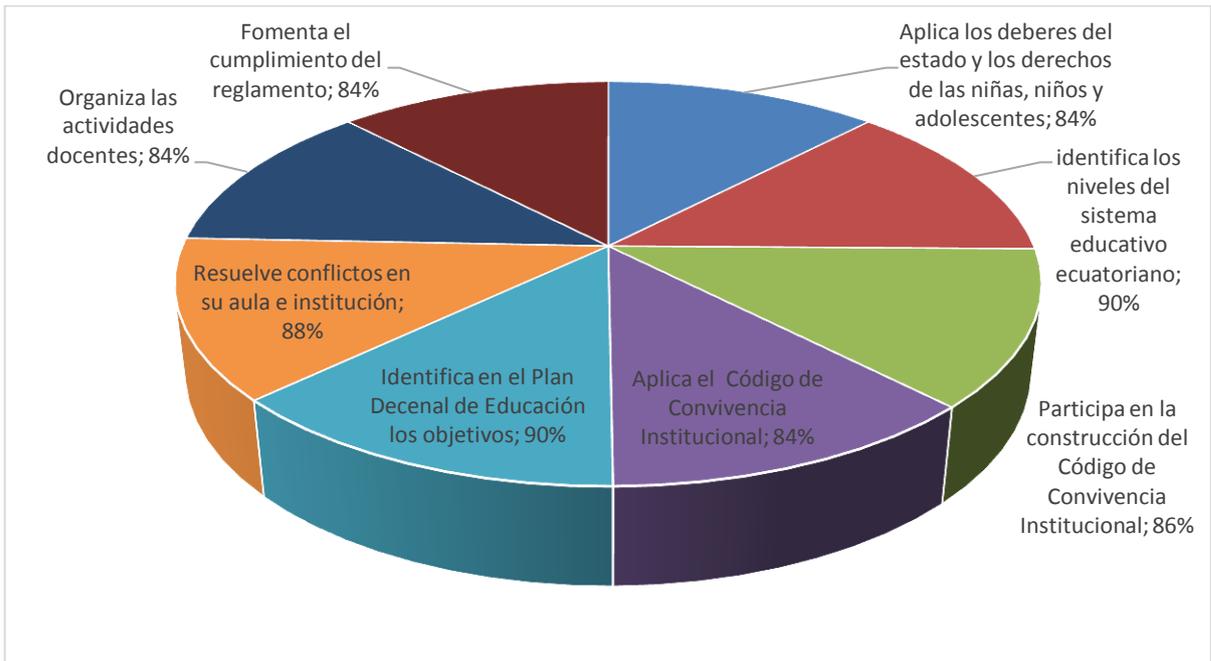


Figura 4. Porcentajes de la importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

En cuanto a la importancia que le dan los docentes a la gestión legal, según estos resultados, se puede decir que son muy buenos, ya que sus valores fluctúan entre 8,40 y 9 alcanzando una importancia promedio de 8,63 y un porcentaje del 86%. Sin embargo con respecto a la frecuencia han bajado sus promedios en una forma mínima, lo que quiere decir que los maestros disminuyen su criterio en cuanto a la importancia que le dan a la gestión legal. En todo caso, esta relación frecuencia importancia van de la mano, y no puede ser de otra manera, si le dan importancia a la gestión legal, necesariamente ejecutan con mucha frecuencia actividades que favorecen su desempeño docente dentro del aula de clases.

Los resultados obtenidos son consecuentes con lo indicado por el Ministerio de Educación del Ecuador (2012), en uno de sus enunciados nos menciona; "los grandes cambios que se están emprendiendo para transformar radicalmente la educación ecuatoriana cuentan con un marco legal que los legitima y los impulsa", esto significa que estos grandes cambios también han surtido efecto en el recurso humano, haciéndolo que mejore su desempeño docente en este aspecto tan importante como es el ámbito legal.

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

Tabla 3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	8,60	86%
1.2	identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	8,60	86%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	8,20	82%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	8,60	86%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	8,80	88%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	8,60	86%
1.7	Organiza las actividades docentes	8,80	88%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	8,40	84%
	TOTAL	68,60	
	PROMEDIO	8,58	86%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

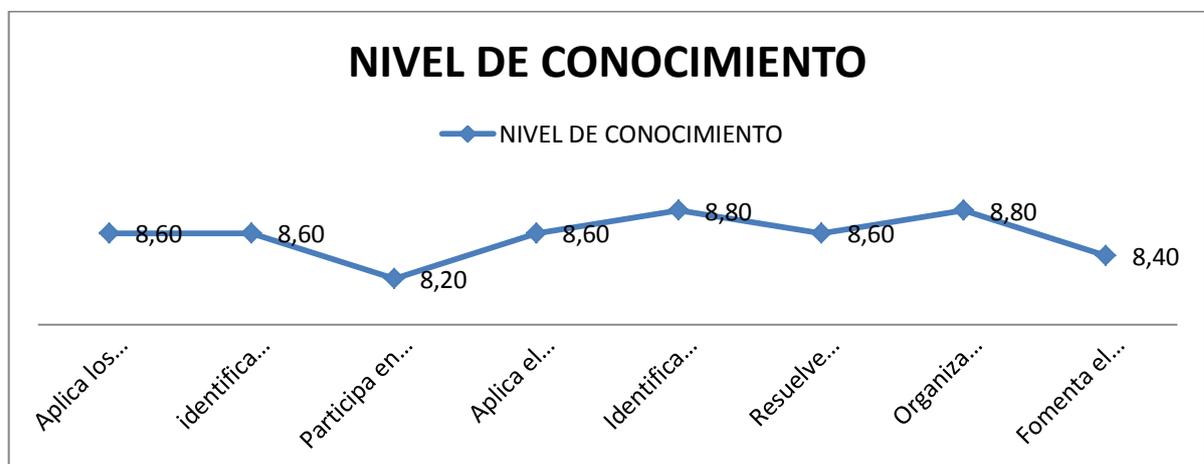


Figura 5. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario de autoevaluación, nos indica que el nivel de conocimiento dentro de la gestión legal, alcanza un promedio de 8,58 y un porcentaje del 86%, dando un criterio de muy bueno. El nivel de conocimiento va de 8,20 como mínimo a 8,80 como máximo. Con motivo de análisis, es necesario resaltar que el indicador 1.3 (participa en la construcción del código de convivencia institucional) tiene una

valoración de 8,20, que sin ser un promedio malo, se nota un leve descenso en la percepción docente, en cuanto a la participación en la construcción del código. En todo caso, se demuestra que según la percepción docente, existe coherencia entre lo que conocen, la importancia que le dan y la frecuencia que lo hacen, todo esto, con un criterio de muy bueno. Concordando con lo establecido en el Art. 89 del Código de Convivencia, que en uno de sus párrafos señala; “Es el documento público construido por los actores que conforman la comunidad educativa”, en este caso, los maestros son los actores principales en la construcción de dicho documento. Es importante mencionar, que para tener una educación de calidad, con maestros involucrados a los objetivos institucionales y un amplio dominio de la gestión legal, es necesaria la participación del estado, tal como reza el Art. 349 de la Constitución del Ecuador, “el estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico”, con toda esta capacitación forjaremos un docente de calidad.

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

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

Tabla 4. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	8,40	84%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	9,00	90%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8,00	80%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8,60	86%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	8,40	84%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	8,60	86%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	8,60	86%
2.8	Utiliza el PAA	9,00	90%
2.9	Construye una planificación de clase	9,00	90%
2.10	Planifica la clase	9,60	96%
2.11	Utiliza el PEI	8,60	86%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9,00	90%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	8,80	88%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	8,20	82%
2.15	Incorpora el PAA	8,40	84%
	TOTAL	130,20	
	PROMEDIO	8,68	87%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

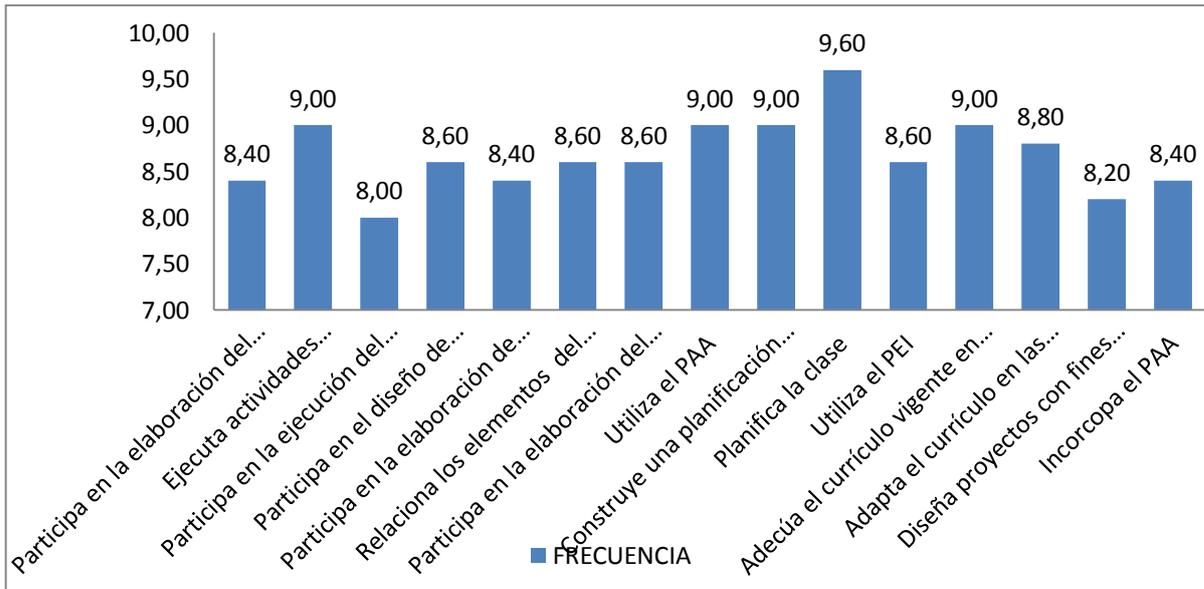


Figura 6. Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados obtenidos a través del cuestionario de autoevaluación al desempeño docente, nos dice que los docentes investigados, tienen una frecuencia promedio de 8,68, equivalente a un criterio de muy bueno. Tiene una frecuencia mínima de 8 y una máxima de 9,60 por lo que se percibe que los docentes investigados tienen un aceptable desempeño. Es importante resaltar en el indicador 2.10 (planifica la clase considerando las principales etapas de un proceso didáctico), es la máxima valoración con 9.60, equivalente a un criterio de excelente; con esto, se nota que los docentes elaboran sus planes de clases, tomando en cuenta las etapas del proceso didáctico.

Es de considerar las valoraciones, como es el caso de los indicadores 2.3 (participa en la ejecución del Plan Operativo Anual {POA} basándose en el plan de mejoras y requerimientos institucionales) y 2.14 (diseña proyectos con fines educativos para fortalecer las áreas del conocimiento), con 8,0 y 8,20 respectivamente. Estas valoraciones no son malas, pero se nota la escasa participación en la ejecución de estos planes, confirmándolo investigaciones anteriores en donde se concluye que los maestros no tienen participación activa en su construcción, que muchas veces solo están inmiscuidos los de la "comisión" o simplemente por los directivos académicos de la institución, esto hace que los maestros, se sientan "desplazados" y simplemente vean a la planificación como algo para los que "saben", contradiciendo lo anotado para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y del Programa Curricular Institucional que "resulta de un proceso creativo participativo de todos los miembros de la comunidad educativa" Andrade (2010), incluidos primordialmente los maestros.

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

Tabla 5. Importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	8,80	88%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	8,60	86%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8,40	84%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8,60	86%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	8,00	80%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	8,20	82%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	8,80	88%
2.8	Utiliza el PAA	9,00	90%
2.9	Construye una planificación de clase	9,20	92%
2.10	Planifica la clase	9,40	94%
2.11	Utiliza el PEI	9,00	90%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9,00	90%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9,20	92%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	8,40	84%
2.15	Incorpora el PAA	8,00	80%
TOTAL		130,60	
PROMEDIO		8,71	87%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

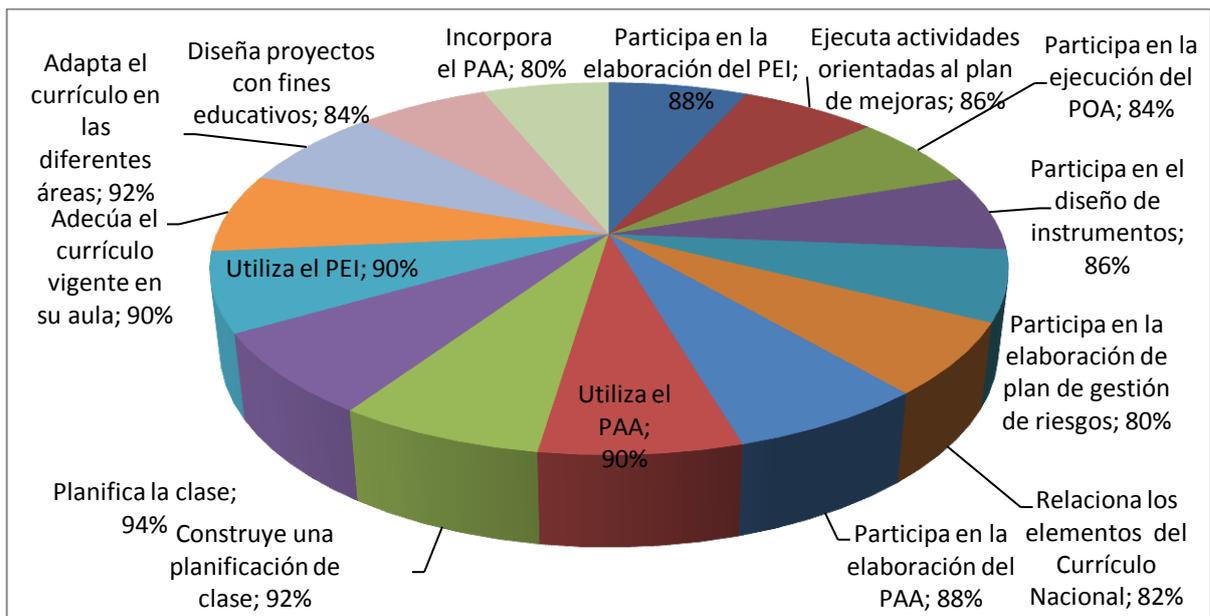


Figura 7. Importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados arrojados por el cuestionario de autoevaluación en cuanto a la importancia que los docentes dan a la planificación, tiene coherencia con relación a la frecuencia en que realizan las actividades. Tienen un valor promedio de 8,71 y un porcentaje del 87%, obteniendo un criterio de muy bueno. La importancia que le dan es de 8 como mínimo y 9,40 como máximo. Se nota que los docentes investigados, le dan la importancia debida a la planificación meso y micro curricular, corroborando con la frecuencia que lo realizan.

Sin embargo, en cuanto al indicador 2.5 (participa en la elaboración del plan de riesgos en función de los requerimientos institucionales) le dan una valoración de 8, que sin ser malo, necesitan participar en la elaboración del documento y realizar prácticas reales en la institución. Por esta razón, mencionamos a Ander-Egg (1996) donde expresa que “planificación es el conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos”, pero que conseguimos previendo? el docente debe estar consciente de los riesgos que corre la institución ante peligros impredecibles de la naturaleza, como es el caso de terremotos, incendios, etc., por tanto, se estaría preparado para amainar la situación.

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

Tabla 6. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	8,40	84%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	9,00	90%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8,80	88%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8,20	82%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	8,00	80%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	8,60	86%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	8,80	88%
2.8	Utiliza el PAA	9,00	90%
2.9	Construye una planificación de clase	8,60	86%
2.10	Planifica la clase	8,80	88%
2.11	Utiliza el PEI	9,20	92%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	8,60	86%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	8,80	88%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	9,00	90%
2.15	Incorpora el PAA	8,20	82%
TOTAL		130,00	
PROMEDIO		8,67	87%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

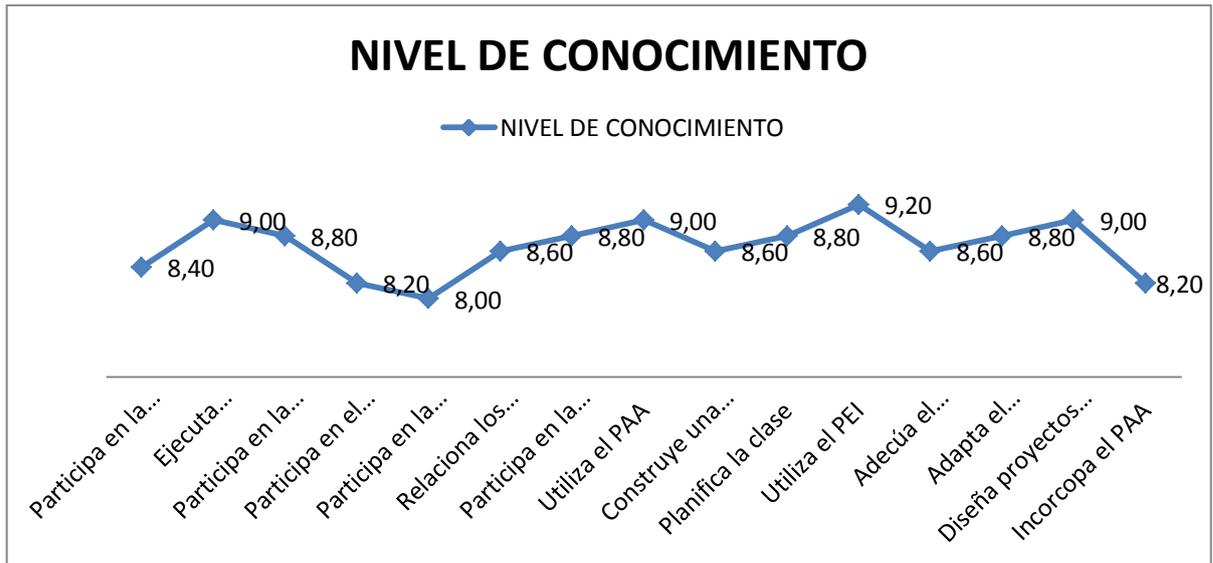


Figura 8. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados arrojados de la autoevaluación, aplicado a los docentes investigados y representados en el gráfico estadístico, en cuanto al nivel de conocimiento en la gestión de planificación, guarda mucha coherencia en sus resultados con relación a su frecuencia e importancia. Tienen promedios semejantes, por lo que se nota el interés de los docentes investigados en conocer sobre la gestión de planificación en el proceso educativo; al conocer, le dan la importancia que se merece, por último ponen en práctica los elementos de la planificación en el proceso pedagógico. Obtienen 8 como mínimo y 9,20 como máximo, dando un promedio de 8,67, y un porcentaje del 87%, equivalente a un criterio de muy bueno. Es de resaltar, en el indicador 2.5 (participa en la elaboración del plan de gestión de riesgos) tiene una valoración de 8 que sin ser mala, está en un grado superior al mínimo aceptable, por lo que en líneas generales, se nota que los docentes investigados necesitan reforzar el criterio.

Cómo valoración positiva, tenemos el indicador 2.11 (utiliza el PEI para la planificación por bloques curriculares para garantizar su operatividad), donde obtienen un nivel de conocimiento de 9,20, equivalente a un criterio de excelente. Según la percepción de los docentes investigados, se nota que tienen una muy buena predisposición para planificar, entendiéndolo como un "proceso estratégico, sistemático, flexible y participativo que explica los alcances que tienen los docentes en el proceso de aprendizaje". (Araujo 2009, como se citó en Barriga, 2011). Además, el docente "planifica para hacer uso efectivo del tiempo con el fin de potencializar los recursos y maximizar el aprendizaje". Ministerio de Educación del Ecuador (2011).

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

3.3.1. Planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.

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

Tabla 7. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, planificación del proceso

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9,20	92%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	8,80	88%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,20	92%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	8,80	88%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	9,20	92%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	8,60	86%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,20	92%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	8,60	86%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9,40	94%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9,00	90%
TOTAL		90,00	
PROMEDIO		9,00	90%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

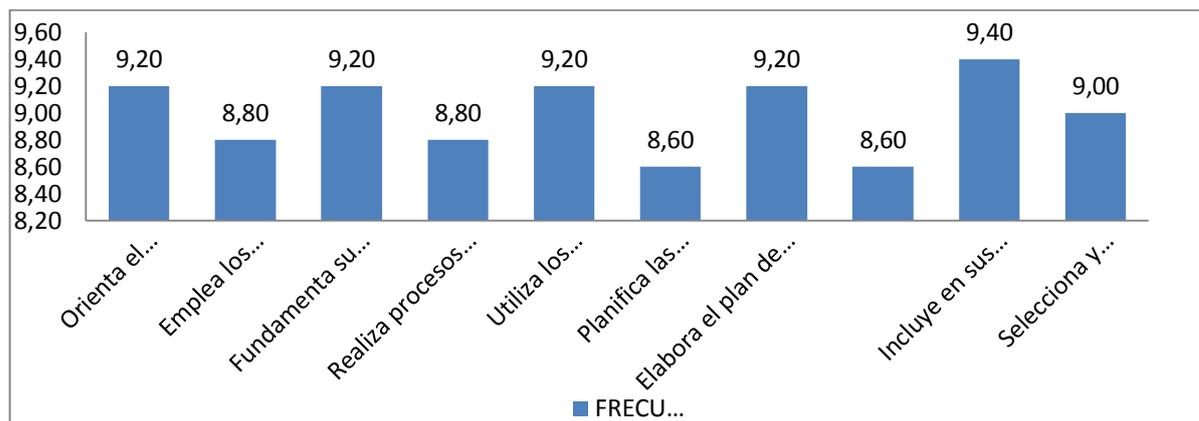


Figura 9. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, planificación del proceso

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los valores obtenidos y demostrados en la tabla estadística de los docentes investigados, en cuanto a la gestión del aprendizaje, nivel de frecuencia sección planificación del proceso, se muestran con un criterio de excelente, teniendo un promedio de 9 y un porcentaje del 90%, con valores que van de 8,60 como los más bajas a 9,40 como el más alto, que en

forma en general podemos decir que son resultados óptimos. Para fines de análisis, el indicador 3.9 (Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje) es el valor más alto obtenido en el nivel de frecuencia, en donde según opinión de los docentes, realizan con mucha frecuencia estos lineamientos para elaborar su planificación micro curricular. Confirmando lo que indica El Ministerio de Educación del Ecuador (2011) “el docente incluye en sus planificaciones actividades de aprendizaje y procesos evaluativos de acuerdo con los objetivos de aprendizaje definidos”.

Como valores promedios tenemos los indicadores 3.6 (planifica las actividades considerando los ejes transversales del currículo nacional) y 3.8 (relaciona en la planificación de clase los elementos: objetivos, destrezas, estrategias metodológicas, recursos e indicadores de evaluación), con 8,60 respectivamente; alcanzando un criterio de muy bueno. Según estas valoraciones, se nota el interés de los docentes investigados en cumplir con todo el proceso de planificación, coincidiendo con lo dicho por la Subsecretaria de Educación Básica de México (2010) “la planeación es la preparación previa que hace el docente del qué, cómo y para qué de la clase, con el objetivo de propiciar el aprendizaje de los alumnos (selección de contenidos, propósitos, estrategias, mecanismos de evaluación)”.

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

Tabla 8. Nivel de importancia del desempeño profesional, planificación del proceso

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	8,60	86%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9,00	90%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,00	90%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	8,80	88%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	8,80	88%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	8,60	86%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,20	92%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9,00	90%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9,20	92%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	8,80	88%
	TOTAL	89,00	
	PROMEDIO	8,90	89%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

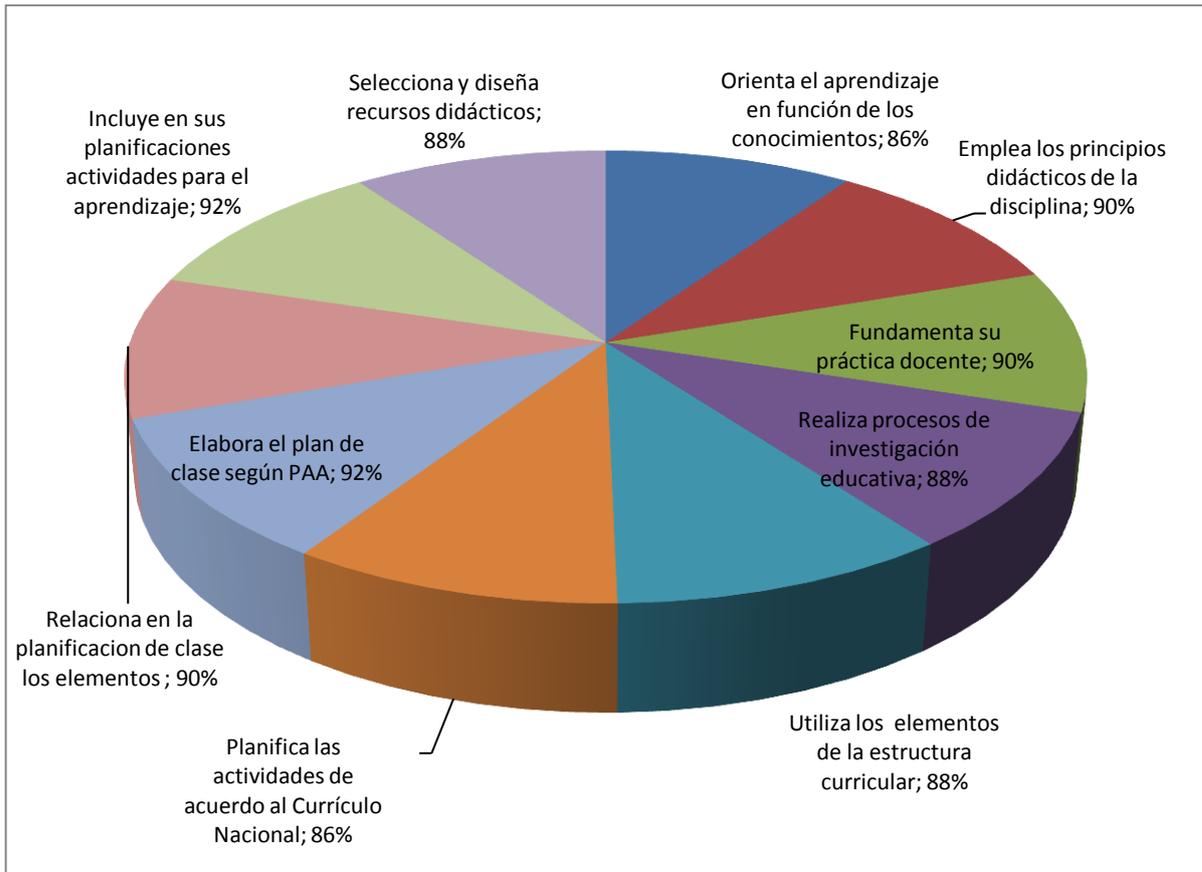


Figura 10. Porcentajes nivel de importancia del desempeño profesional, planificación del proceso
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Con los valores obtenidos, en cuanto al nivel de importancia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección planificación del proceso, podemos establecer que su valor promedio es de 8,90, alcanzando un criterio de muy bueno. Sus valores extremos son 8,60 más bajos y 9,20 como los más altos. Los indicadores 3,7 (elabora el plan de clase tomando en cuenta el Plan Anual de Asignatura) y 3,9 (Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje), son los de más alta puntuación, dando a entender que los docentes investigados le dan la importancia que se merece en la planificación del proceso. Los valores más bajos tenemos los indicadores 3.1 (Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos científicos del área que enseña) y 3.6 (planifica las actividades considerando los ejes transversales del currículo nacional) con 8,6 respectivamente, que en realidad es una muy buena puntuación.

Siendo más minuciosos, se le podrá dar importancia a la planificación del proceso sólo a medias? de ninguna manera, la importancia sería una medición cualitativa, de nada o mucha importancia. Ahora, estos valores subjetivos, tendrán la veracidad del caso para su análisis? El Ministerio de Educación de Chile (2012) se pregunta "¿qué detiene al docente para que

este no asuma su propia planeación?, a veces la misma institución le tiene planeados sus cursos, otras veces la comodidad de no cambiar una planeación, ya que representa mayor trabajo y algunas otras veces, la falta de preparación y actualización docente en la planeación curricular”. Dicho esto, los maestros necesitamos cambiar de actitud frente a la planificación curricular, dejar de lado la dejadez y pensar que solo planificando mejoraremos nuestra práctica docente y la calidad de la educación.

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

Tabla 9. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, planificación del proceso

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9,60	96%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	8,60	86%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,60	96%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	8,40	84%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	8,80	88%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9,00	90%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,60	96%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9,40	94%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9,40	94%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9,00	90%
TOTAL		91,40	
PROMEDIO		9,14	91%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

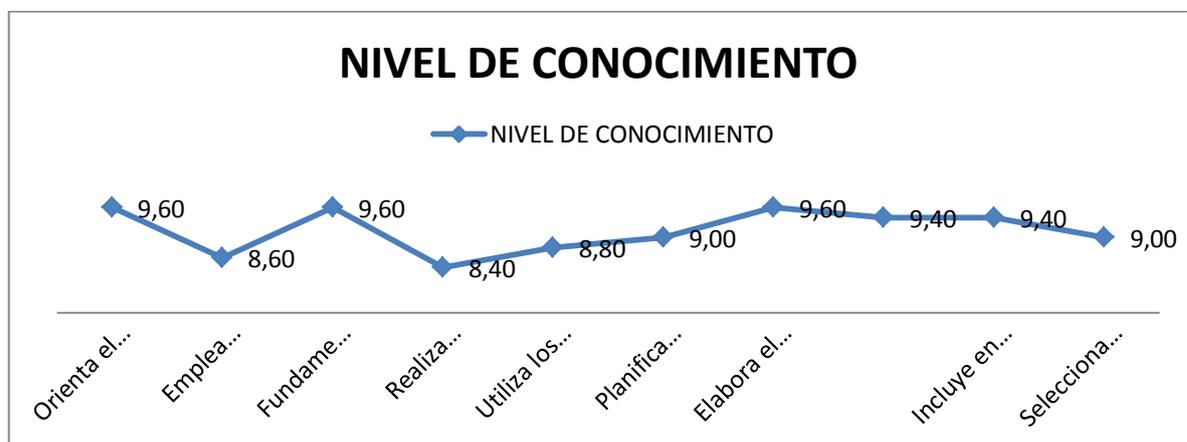


Figura 11. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, planificación del proceso

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

El nivel de conocimiento de la sección planificación del proceso enseñanza aprendizaje reflejado en la tabla, alcanza los valores más altos dentro del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje. Sus valores van de 8,40 como mínimo a 9,60 como máximo, dando un promedio de 9,14, equivalente a un criterio de excelente. Con esto se puede deducir que, según la opinión de los maestros investigados conocen muy bien sobre la planificación del proceso enseñanza aprendizaje, por lo que les permitiría desenvolverse de la mejor manera y maximizar el aprendizaje. Guarda una estrecha relación y coherencia entre los resultados de la frecuencia, importancia y su nivel de conocimiento, pues, todos tienen un promedio de muy bueno a excelente, sin bajar en su criterio; o sea, saben, le dan la importancia del caso y lo ponen en práctica.

El indicador 3.4 (realiza procesos de investigación educativa para fortalecer su práctica docente) tiene un criterio de muy bueno (8,40), pero, por tener el valor más bajo dentro de este ámbito, debemos recordar; la investigación debe permitir alcanzar nuevos saberes y concepciones, que permitan elevar el nivel educativo, más aún cuando se sabe, que la investigación docente en nuestro país es nula, nos conformamos con los contenidos ya existentes, por esta razón el nuevo docente, “tiene que adoptar actitudes de reflexión de los diversos paradigmas del conocimiento, buscar mejorar los resultados en el aprendizaje con características claras de autonomía, permanencia y creatividad a través de la investigación y la innovación de la enseñanza”. Espinoza (2008). Además, se complementa lo afirmado con lo que dice Rael (2009) “se debe utilizar la investigación como estrategia para el perfeccionamiento docente y como instrumento para conseguir una educación innovadora y de calidad”.

Una de las deficiencias en nuestra educación superior y media de nuestro país, es la falta de investigación e innovación en los procesos educativos, todo ha sido copia de modelos extranjeros, mexicanos, chilenos, etc. Los docentes en general debemos revertir esta falta de investigación y ser crítico de su propia manera de enseñar, de planificar, llevándole a lograr competencias y autonomía profesional, además de las capacidades investigativas. Pero esta investigación se complementa con los conocimientos propios del docente más lo observado, saca sus propias conclusiones para construir lo deseado. Todo esto, permitirá al docente fortalecer su práctica en cualquiera de las gestiones, en este caso de la planificación del proceso enseñanza-aprendizaje.

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 10. Frecuencia del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje, percepción docente y observación del investigador.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	8,80	8,83	88%	88%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	8,80	8,83	88%	88%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	9,20	8,42	92%	84%
TOTAL		26,80	26,08		
PROMEDIO		8,93	8,69	89%	87%

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. De las act. Docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

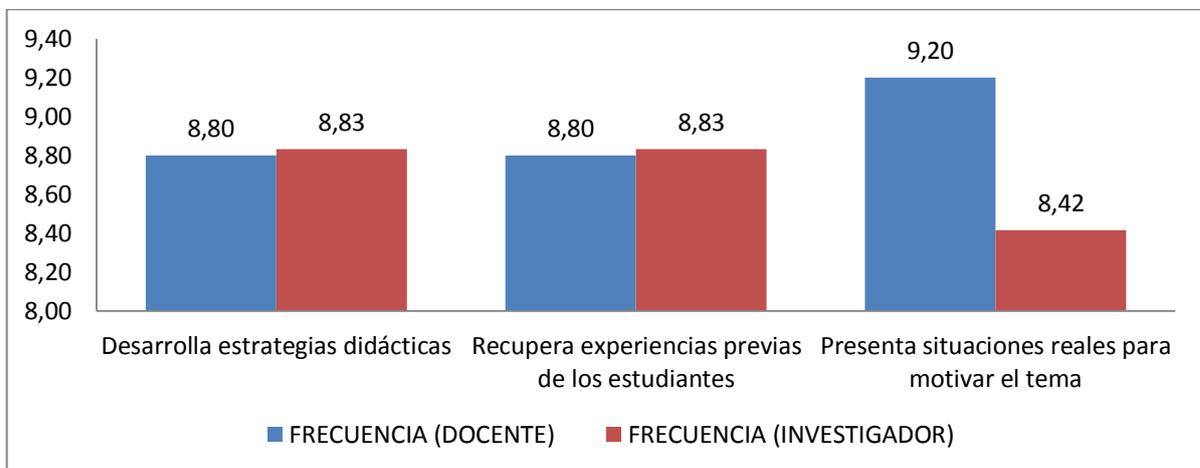


Figura 12. Niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución del proceso, desde la percepción docente y la observación del investigador.

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. De las act. Docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

Al revisar los resultados desde su frecuencia, en la ejecución del proceso de la gestión de aprendizaje, tanto desde la percepción docente como de la observación directa del investigador en el aula de clases. En líneas generales se puede decir que son resultados coherentes, es decir guardan relación desde la percepción de los docentes investigados con lo observado dentro del aula; así, en el inicio del proceso, la frecuencia docente tiene un promedio de 8,93 frente a la frecuencia del investigador que es 8,69. Estos resultados

guardan semejanza, así el indicador 3.11.1 (desarrolla estrategias didácticas para recuperar prerrequisitos) la frecuencia del docente tiene un valor de 8,80, ahora en la frecuencia del investigador tiene un valor de 8,83, ambos con criterio de muy bueno, confirmando la opinión del docente investigado.

En cuanto al indicador 3.11.2 (Recupera experiencias previas de los alumnos como punto de partida para la clase), la frecuencia del docente investigado tiene un valor de 8,80, frente al valor del investigador que es 8,83, existiendo coherencia entre lo expresado por el docente investigado y el investigador. Ahora, el indicador 3.11.3 (presenta situaciones reales, anecdóticas o contradictorias para motivar el abordaje del tema), aquí encontramos una pequeña diferencia entre lo que dijo el docente 9,20 frente a la observado en su clase 8,42, con un criterio de excelente a muy bueno respectivamente. En este caso, los docentes expusieron con habilidad, relatos introductorios para abordar el tema principal, “una vez despertada la curiosidad cognitiva, se plantean problemas cuyas respuestas conducen precisamente a la construcción del objeto de aprendizaje”. López, L. (2011). Confirmándolo Woolfolk, A. (2006), “un buen inicio es apenas el principio sobre el que trabajan los maestros eficaces”.

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 11. Nivel de frecuencia del desempeño docente, ejecución de proceso, en su desarrollo, desde la percepción docente y la observación del investigador

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9,40	8,50	94%	85%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	8,80	8,67	88%	87%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	8,60	8,33	86%	83%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	8,60	8,83	86%	88%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	8,40	8,50	84%	85%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,00	8,42	90%	84%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	8,80	9,08	88%	91%
TOTAL		61,60	60,33		
PROMEDIO		8,80	8,62	88%	86%

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. De las act. Docentes aplicados en la U. E. “M.A.Z.”

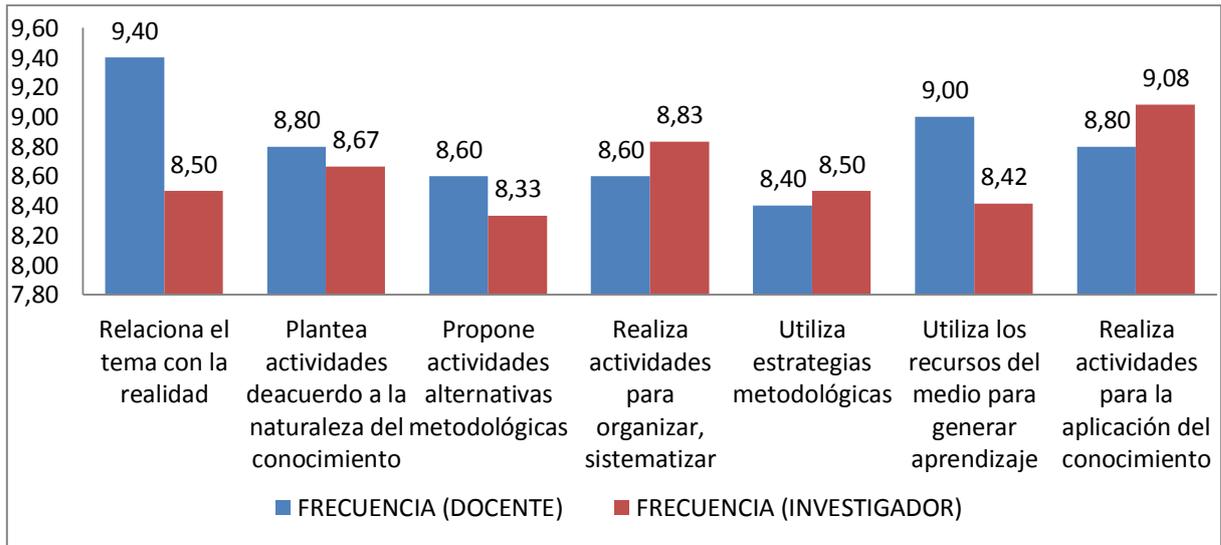


Figura 13. Niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución del proceso, desde la percepción Docente y la observación del investigador.

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. De las act. Docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

Los resultados de la ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje, en la gestión de aprendizaje en cuanto a su desarrollo, tanto desde la percepción del docente autoevaluado como la observación del investigador, tienen equilibrio en cuanto a su promedio general, así, la frecuencia del docente investigado es de 8,80 frente al 8,62 del investigador, que les da un criterio de muy bueno. El promedio en cada uno de los indicadores tienen coherencia. En el indicador 3.12.1 (relaciona el tema tratado con la realidad que viven los estudiantes) hay una leve ventaja de la frecuencia docente 9,20 frente a la frecuencia del investigador 8,50; esto se debe a la no reciprocidad en el proceso, los 4 docentes obtienen puntajes equivalentes a excelente, mientras el otro apenas llega a 7 que es bueno, entonces el promedio general disminuye. En la observación de clases, los 4 docentes relacionaron el tema tratado con la realidad de los estudiantes, mientras que el otro tiene dificultad para enfocar el tema.

Los demás indicadores, tanto del docente investigado como del investigador, sus promedio son semejantes, todos encuadrados dentro del criterio de muy bueno. A breves rasgos, demuestran sus destrezas metodológicas para dar sus clases, así como estrategias para fijar el nuevo conocimiento, facilitando el proceso de aprendizaje.

Digno de indicar, que los gráficos no tienen una realidad, pues con la diferencia de apenas de 60 décimas da la impresión que fuera grande esa relación, y no es así. Son valores que van a la par, con un criterio semejante.

El indicador 3.12.7 (realiza actividades para la aplicación del conocimiento en el aula) da como resultado una frecuencia de 8,80 para el docente investigado y 9,08 para el investigador, dando porcentajes para este indicador de 88% y 91% respectivamente. Esto es equivalente a un criterio de muy bueno a excelente. Frente a lo observado, los docentes evaluados tienen un elevado conocimiento pedagógico y didáctico, para la ejecución del proceso de enseñanza, que se demuestran en los resultados de aprendizaje; estudiantes satisfechos. Estos resultados satisfactorios se demuestran con lo que dice Stronge, (2011) “el profesor involucra efectivamente a los estudiantes en el aprendizaje, usando una variedad de estrategias educativas con el fin de cubrir las necesidades del aprendizaje individual”.

Sin lugar a dudas, la experiencia docente hace que su desempeño sea óptimo, con resultados que están a la vista de todos, padres satisfechos y alumnos felices. Un hecho particular que es de mencionar, un docente tiene dificultades para enseñar y se refleja al no utilizar estrategias metodológicas en un área tan compleja como es la matemáticas, este mal desempeño no se refleja en los resultados, pues al hacer promedio se disimula.

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 12. Nivel de frecuencia del desempeño docente, ejecución de proceso, en su evaluación, desde la percepción docente y la observación del investigador.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	8,60	8,42	86%	84%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9,00	9,42	90%	94%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,20	0,00	92%	0%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	8,80	8,67	88%	87%
	TOTAL	35,60	26,50		
	PROMEDIO	8,90	6,63	89%	66%

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. de las act. docentes aplicados en la U. E. “M.A.Z.”

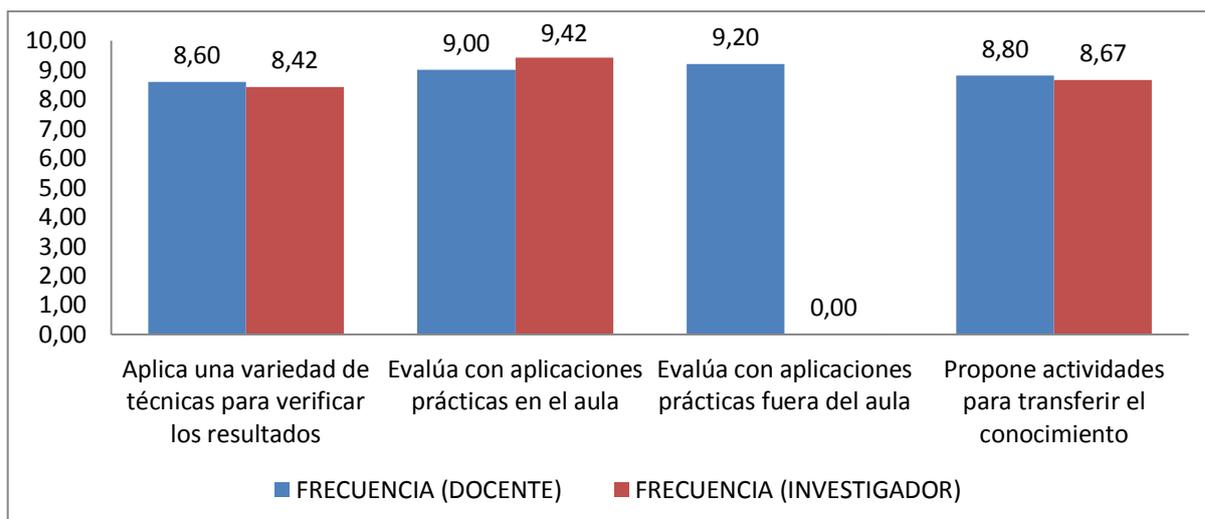


Figura 14. Niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución de proceso, en su evaluación, desde la percepción docente y la observación del investigador.

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. de las act. docentes aplicados en la U.E.

Los resultados de la ejecución del proceso de enseñanza, de la gestión de aprendizaje en cuanto a la evaluación del proceso, tanto desde la percepción del docente autoevaluado como la observación del investigador, tienen valores similares, en donde la frecuencia docente tiene un valor de 8,90 mientras que la frecuencia del investigador es 6,63, con un criterio de regular, pero tiene sus razones que se anotará posteriormente. En el indicador 3.13.1 (aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados del aprendizaje) encontramos valores similares, para la frecuencia docente con 8,60 y para la frecuencia del investigador 8,42, alcanzando un criterio de muy bueno. Es de resaltar los resultados del indicador 3.13.2 (Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula) tienen un criterio de excelente tanto la frecuencia docente como la frecuencia del investigador, con valores de 9 y 9,42 respectivamente. Inclusive se observa mayor puntaje en la frecuencia del observador, corroborando la opinión de los docentes evaluados.

En la observación de las clases se ven diferentes técnicas para evaluar a los estudiantes, desde preguntas docente-alumno, alumno-alumno, resolución de problemas en la pizarra, y el típico papel y lápiz. El indicador 3.13.3 (evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula) se observa que la frecuencia del docente tiene un valor de 9.20 mientras que en la frecuencia del investigador tiene un valor de 0, por cuanto en las observaciones de clases a los maestros, no se observó el cumplimiento de este indicador, quizás porque justamente en esas clases observadas no coincidió o sencillamente nunca lo aplican. Los docentes investigados conocen de las técnicas e instrumentos de evaluación, pero “la importancia de la misma no está en el instrumento en sí, sino en el uso que se haga de él, es decir, qué es lo que podemos conocer utilizando un instrumento u otro”. Capovilla y Naula (s.f.).

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 VISION GLOBAL.

Tabla 13. Comparación desde la percepción docente y la observación del investigador de los niveles de frecuencia del desempeño docente, ejecución del proceso. Visión global.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11	INICIO	8,93	8,69	89%	87%
3.12	DESARROLLO	8,80	8,62	88%	86%
3.13	EVALUACIÓN	8,90	6,63	89%	66%
	TOTAL	26,63	23,94		
	PROMEDIO	8,88	7,98	89%	80%

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. de las act. docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

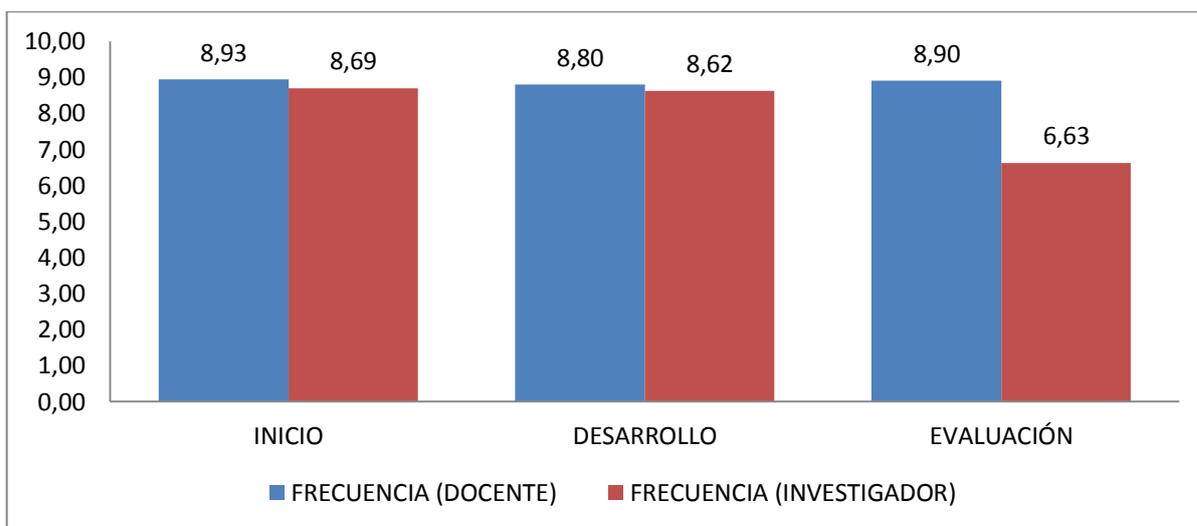


Figura 15. Visión global

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. de las act. docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

En forma general podemos decir que hay coherencia y similitud entre lo registrado por la autoevaluación docente y las observaciones del investigador, para determinar la frecuencia en la gestión de aprendizaje, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. En el inicio del proceso tenemos una frecuencia docente de 8,93 y 8,69 para el investigador, con un criterio de muy bueno; con esto podemos determinar que los docentes ejecutan de muy buena manera el inicio del proceso de enseñanza. En el desarrollo del proceso, nos arroja unos valores de 8,80 para los docentes investigados y 8,62 para el investigador, de igual manera

se establece el buen nivel de los maestros para ejecutar el proceso enseñanza aprendizaje, dando un criterio de muy bueno en su actuación.

En la evaluación del proceso encontramos una dificultad, pues el promedio en la frecuencia del investigador tenemos 6,63 con un criterio de regular que no llega al mínimo aceptable, y esto se debe al indicador 3.13.3 (evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula) que no se observó en los periodos de clases. Tiene su justificación, quizás por el tipo de asignatura o por los pocos periodos observados. En cualquiera de las circunstancias, es necesario que se evalúe en todas sus instancias, dentro y fuera del aula, además se confirma que “el docente evalúa, retroalimenta e informa acerca de los procesos de aprendizaje de sus estudiantes”. Ministerio de Educación del Ecuador (2012). En los demás indicadores de la evaluación tienen un criterio que va de muy bueno a excelente, que siendo justos, los docentes conocen las técnicas e instrumentos de evaluación como sus diversas aplicaciones en los diferentes momentos.

En promedio general se determina que la frecuencia docente tiene una valoración de 8,88 y la del investigador 7,98, dando una valoración cualitativa de muy bueno. Sin embargo, es necesario que los docentes comprendan los beneficios de las Tic tanto para la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. Es digno mencionar que esta relación existente entre el inicio, desarrollo y evaluación, debe seguir un direccionamiento para encontrar la calidad del aprendizaje, pero fundamentada en la práctica, porque no basta con llenar al estudiante de conocimientos teóricos, especialmente en asignaturas experimentales.

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

Tabla 14. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	9,00	90%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9,00	90%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	8,80	88%
	TOTAL	26,80	
	PROMEDIO	8,93	89%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”



Figura 16. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados reflejados en la tabla en cuanto al nivel de importancia en el ámbito de la gestión del aprendizaje, ejecución del proceso, desde la percepción docente, nos indica que tienen un promedio de 8,93 y un porcentaje del 89%, obteniendo un criterio de muy bueno. En comparación con la frecuencia del inicio del proceso tienen igual resultado (8,93), esto significa que tienen secuencia lógica, le dan la importancia del caso por eso lo ejecutan en el aula de clases. Ahora, analizando sus indicadores, nos muestra que el indicador 3.11.1 (desarrolla estrategias didácticas para recuperar prerrequisitos) le dan una importancia de 9, alcanzando un criterio de excelente. En el indicador 3.11.2 (recupera experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase) le dan una importancia de 9, también obteniendo un criterio de excelente. En el indicador 3.11.3 (presenta situaciones reales, anecdóticas para motivar el abordaje del tema) tiene una importancia de 8,80, alcanzando un criterio de muy bueno. Se nota que los docentes investigados, le dan la importancia que amerita al inicio, en la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje.

A pesar de las valoraciones altas obtenidas en la autoevaluación, debemos recordar lo que menciona la Universidad de la Frontera de Chile (2011) que "el inicio de una clase actúa como un "puente cognitivo" entre los conocimientos previos de los alumnos y los nuevos conocimientos", parte esencial, que ningún docente puede dejar pasar por alto. Además se corrobora con este buen desempeño docente con lo expresado por el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) "los docentes utilizan varias estrategias que ofrecen a los estudiantes, caminos de aprendizaje colaborativo e individual".

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

Tabla 15. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Desarrollo.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	8,80	88%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	9,00	90%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	8,60	86%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	8,80	88%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	8,80	88%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,00	90%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9,00	90%
	TOTAL	62,00	
	PROMEDIO	8,86	89%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

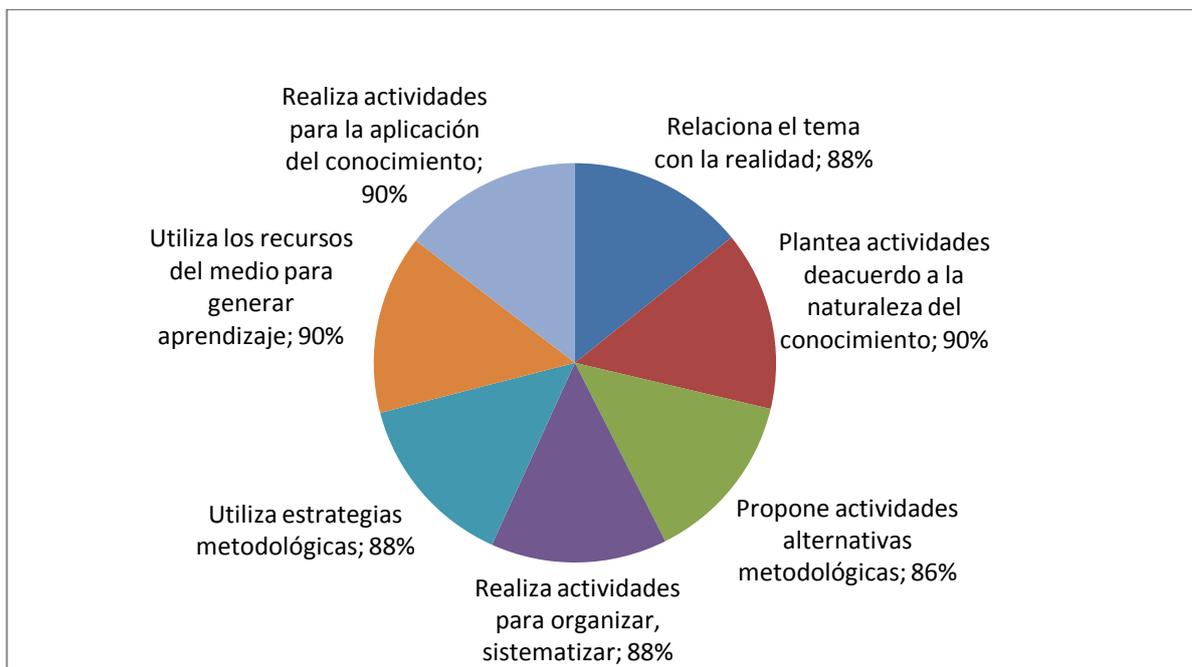


Figura 17. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Desarrollo.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

En cuanto a los resultados reflejados en la tabla, el nivel de importancia en el ámbito de la gestión del aprendizaje, ejecución del proceso en su desarrollo, nos señala que tiene un

promedio de 8,86 y un porcentaje del 89%, que le da un criterio de muy bueno. Se nota que los docentes investigados, le dan la importancia que amerita la ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje, en su desarrollo, por tanto, según opinión de los docentes lo realizan con mucha frecuencia en el aula de clases.

En esta fase de desarrollo tienen un promedio mínimo de 8,60 y 9 como máximo. Resaltando el Indicador 3.12.3 (propone actividades alternativas metodológicas para atender la diversidad de los estudiantes en el aula) tiene el promedio más bajo (8,60) que sin ser malo, los docentes necesitan cierto refuerzo para alcanzar el dominio de este indicador y cumplir con los estándares del desempeño docente del Ministerio de Educación del Ecuador (2012) el cual indica que “el docente utiliza varias estrategias que ofrecen a los estudiantes caminos de aprendizaje colaborativo e individual”. Es prioridad del docente proponer alternativas metodológicas en el aula por las consabidas diferencias individuales, aunque en la práctica es un tanto complicado por la cantidad de alumnos y por el perfil individual que mantienen; en todo caso, es importante que el maestro se capacite y vea como una oportunidad para llegar a ellos.

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 EVALUACION.

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

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	8,80	88%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	8,40	84%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,00	90%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	8,80	88%
	TOTAL	35,00	
	PROMEDIO	8,75	88%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

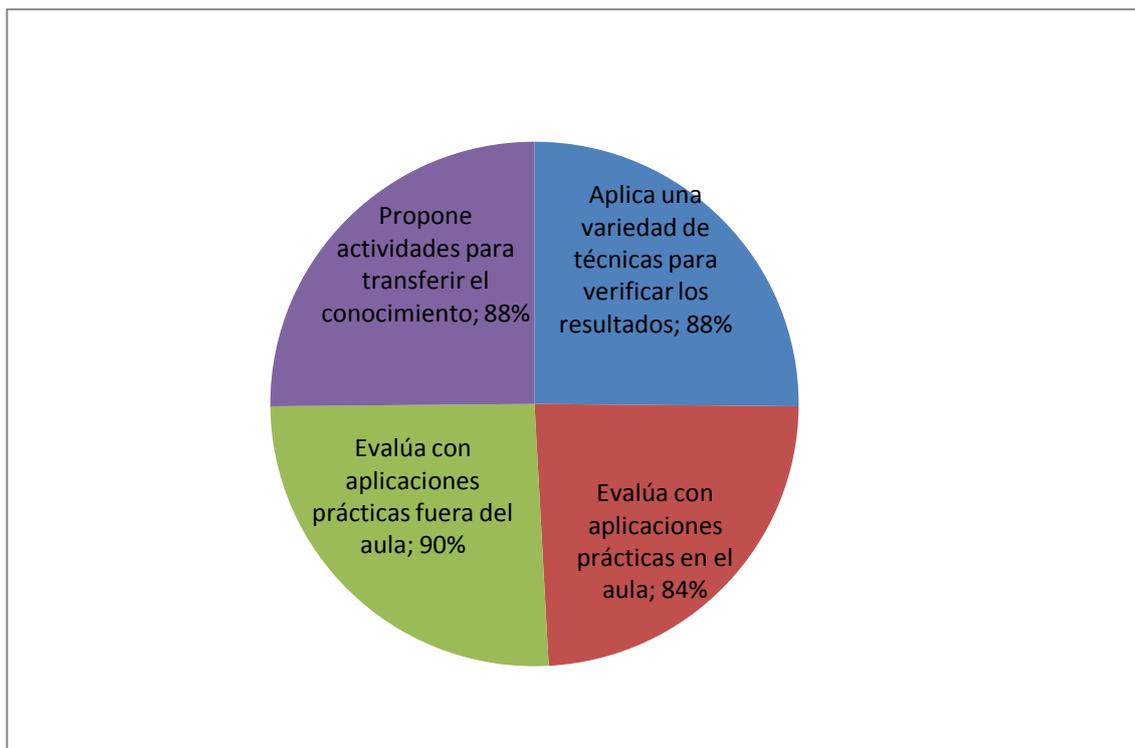


Figura 18. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Evaluación.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

En relación a la evaluación de la ejecución del proceso de enseñanza, de la gestión de aprendizaje, la tabla nos muestra que tienen un promedio de 8,75 y un porcentaje del 88%, alcanzando un criterio de muy bueno. Según opinión de los docentes encuestados, se nota que le dan la debida importancia que amerita la evaluación y son reflejados en cada uno de los indicadores que detallaremos a continuación:

Indicador 3.13.1 (aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados) tiene una importancia de 8,80 con un criterio de muy bueno. Se nota, que los docentes le dan la importancia necesaria en el proceso de enseñanza. En el indicador 3.13.2 (evalúa con aplicaciones prácticas en el aula) le dan una importancia de 8,40, con un criterio de muy bueno. A pesar que tienen un criterio de muy bueno, es importante que los docentes comprendan, que cuando evaluamos, en muchos de los casos solo lo hacemos en forma teórica, obviando lo práctico, más aún cuando la asignatura lo exige, por tanto "el docente debe persuadir a sus estudiantes, que no sólo a través de la práctica construimos teoría, sino que la teoría se puede poner en práctica de manera creativa e innovadora". Munitich, Martín (2012).

El indicador 3.13.3 (evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula) señalan que le dan una importancia de 9, con un criterio de excelente. En la observación de clases no se pudo ver

su aplicación, por razones obvias, apenas fueron dos clases. A pesar de la importancia que le dan a la evaluación, los docentes deberían conocer “la utilización de los instrumentos de evaluación, sean de carácter cuantitativo o cualitativo, debe realizarse de forma planificada, de modo que constituya el último paso de un proceso que debe iniciarse con la fijación de los objetivos a conseguir”. Castillo y Cabrerizo (2009). Además de la utilización de los instrumentos de evaluación, el docente debe realizar un planeamiento minucioso y dar instrucciones claras para la resolución de ejercicios, tareas y actividades fuera del aula.

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 VISION GLOBAL.

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

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.11	INICIO	8,93	89%
3.12	DESARROLLO	8,86	89%
3.13	EVALUACIÓN	8,75	88%
	TOTAL	26,54	
	PROMEDIO	8,85	88%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

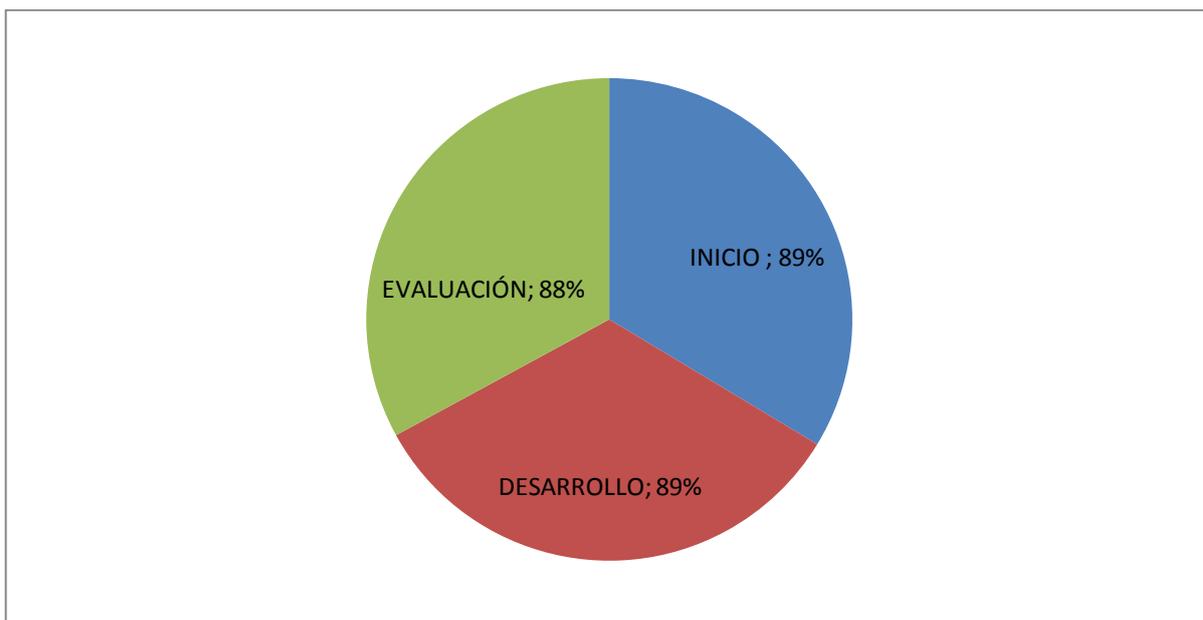


Figura 19. Porcentajes del nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje, desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Visión Global

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

Dentro del nivel de importancia del ámbito de la gestión de aprendizaje, en la ejecución del proceso y desde la percepción docente podemos determinar que en el Inicio del proceso, los docentes investigados le dan una importancia de 8,93 obteniendo un criterio de muy bueno.

En cuanto al desarrollo de la ejecución docente, los maestros investigados le dan una importancia de 8,86 teniendo un criterio de muy bueno, destacando tres indicadores 3.12.2 (plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento), 3.12.6 (utiliza los recursos del medio para generar aprendizajes) y 3.12.7 (realiza actividades para la aplicación del conocimiento), tienen una importancia de 9 respectivamente, alcanzando un criterio de excelente.

En la evaluación del proceso, los docentes le dan una importancia de 8,75, obteniendo un criterio de muy bueno. En este apartado se puede recalcar, que en el indicador 3.13.3 (evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula) desde la percepción docente obtiene una importancia de 9, y con un criterio de excelente.

Estos resultados dan una visión global de 8,85 con un porcentaje de 88%, se deduce que los docentes le dan la importancia que se amerita a la ejecución del proceso de enseñanza, tanto en su inicio, desarrollo y evaluación; esto se resume con lo expresado por Chan (2004) “la gestión docente es mediación para que los educandos aprendan, para ello el docente requiere de competencias para interpretar los productos y las interacciones de los educandos”, por ello el docente para ejecutar de buena manera el proceso de enseñanza-aprendizaje, debe darle la importancia que amerita.

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 18. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Inicio.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	9,00	90%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	8,60	86%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	8,40	84%
	TOTAL	26,00	
	PROMEDIO	8,67	87%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

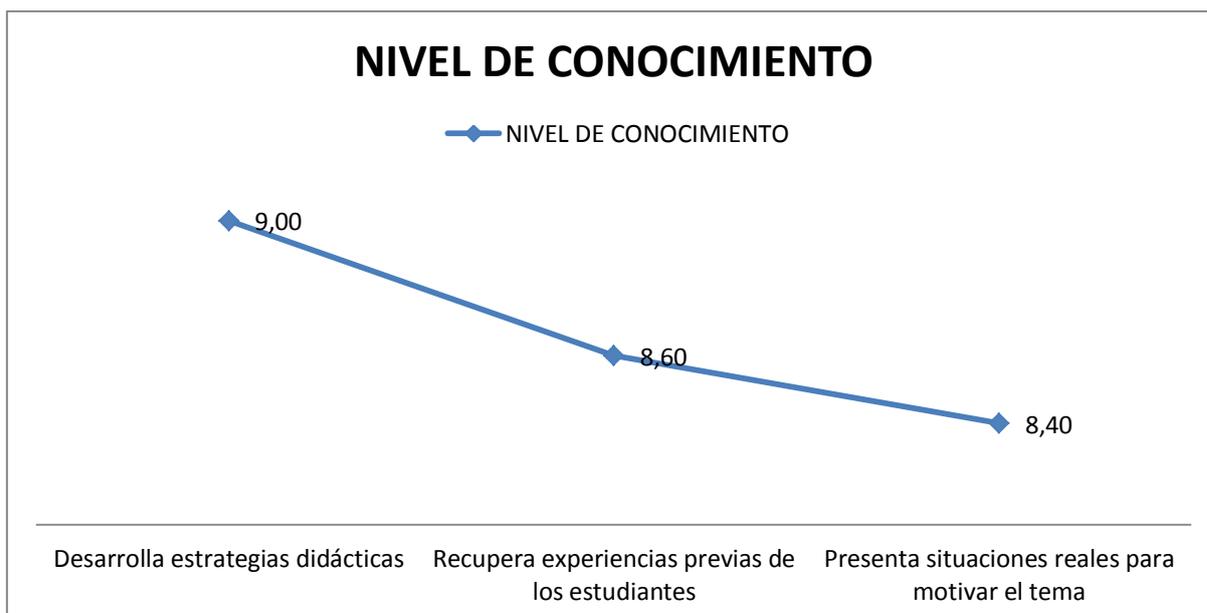


Figura 20. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Inicio.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados obtenidos de la autoevaluación docente, en el nivel de conocimiento de la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, en el inicio, la tabla establece que los docentes investigados, tienen un promedio de 8,67 y un porcentaje del 87%, obteniendo un criterio de muy bueno. Podemos destacar de los tres indicadores, el 3.11.1 (Desarrolla estrategias didácticas) el cual tiene un nivel de conocimiento de 9, alcanzando un promedio de excelente, deduciendo que los maestros aplican en buena medida las estrategias para recuperar los prerrequisitos. En este caso no hay diferencia con el tercer y último indicador, cuyo nivel de conocimiento es, 8,40 reflejado con un criterio de muy bueno. En líneas generales, podemos anotar que los docentes investigados conocen y ejecutan muy bien la fase de inicio en la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, "demostrando que el docente está familiarizado con los conocimientos y con las experiencias previas de sus alumnos" Reyes (2006).

Claro es, que una de las habilidades que el maestro debe tener en cuenta para la ejecución del proceso de enseñanza es crear un clima adecuado para comenzar una clase, recabar información de sus alumnos de la clase anterior, utilizar un lenguaje acorde a la edad de los alumnos, el objetivo claro de la nueva clase, y algo primordial que se debería cambiar como es el "pasar lista a los alumnos" con esta práctica conlleva a perder tiempo e interrumpe el inicio de clases, por ello los maestros deben ver el momento de realizarlo. Ahora cuando en un aula de clases no deben pasar de 30 alumnos, es más fácil este accionar.

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 19. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Desarrollo.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9,40	94%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	8,60	86%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	9,20	92%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9,00	90%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	8,80	88%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,00	90%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9,00	90%
	TOTAL	63,00	
	PROMEDIO	9,00	90%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

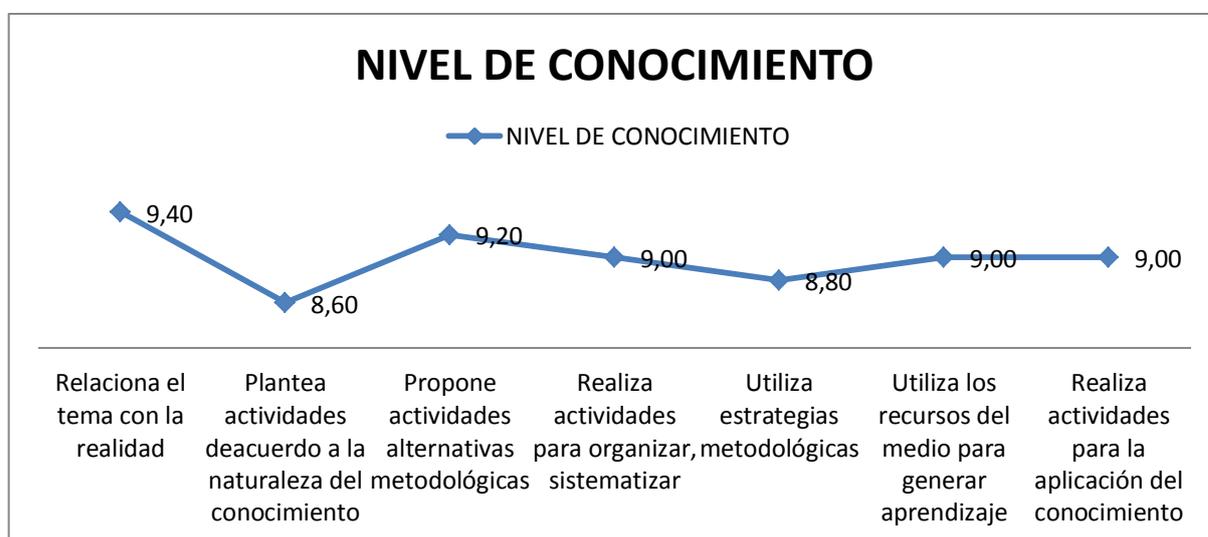


Figura 21. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Desarrollo.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

El nivel de conocimiento en la ejecución del proceso, fase de desarrollo, reflejado en la autoevaluación docente, se puede establecer que su promedio general, es de 9, cuyo criterio cualitativo es de excelente. Podemos destacar como mejor puntuación al indicador 3.12.1 (relaciona el tema con la realidad) obteniendo un nivel de conocimiento de 9,40

equivalente a un criterio de excelente. Vale destacar el indicador 3.12.2 (plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento) como el más bajo de la tabla, sin tener una mala puntuación (8,60) quizás los maestros necesiten conocer estrategias-actividades para establecer el conocimiento y ponerlo a disposición de los estudiantes.

En esta fase de desarrollo, tanto su frecuencia, nivel de importancia y nivel de conocimiento guardan estrecha vinculación (8,80, 8,86 y 9) en donde se conoce, luego le dan la importancia, para después ejecutarlo de la mejor manera, en este caso, “el maestro crea o selecciona materiales, métodos y actividades de enseñanza apropiado para los alumnos y coherentes con las metas de la clase”. Reyes (2006). Sin olvidar la participación activa de los alumnos y de acuerdo al tema tratado, diseñar actividades para que los alumnos participen en grupos, pares, o todo el curso; y así aprehender los aprendizajes planificados.

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 EVALUACION.

Tabla 20. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Evaluación.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	8,80	88%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9,00	90%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,20	92%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9,00	90%
	TOTAL	36,00	
	PROMEDIO	9,00	90%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

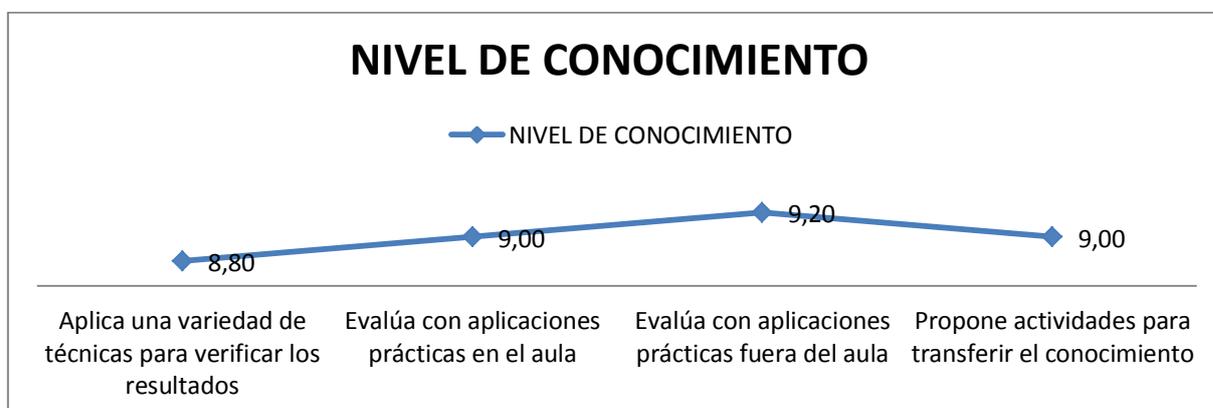


Figura 22. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Evaluación.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

Los resultados obtenidos a través del cuestionario de autoevaluación al desempeño docente, en cuanto a la ejecución del proceso, fase de evaluación, nos indica que los docentes investigados se muestran con un criterio de excelente, con una valoración de 9 y un porcentaje del 90%. Se establece un nivel de conocimiento mínimo de 8,80 y una máxima de 9,20, de 4 indicadores, por lo que se puede percibir, que según opinión de los docentes, tienen un vasto conocimiento sobre la evaluación del proceso, reflejado por su amplia experiencia profesional, capacitación docente y su aplicación diaria en las aulas. Con esto se cumple con lo establecido por el Ministerio de Educación del Ecuador (2012), “el docente evalúa, retroalimenta e informa acerca de los procesos de aprendizaje de sus estudiantes” aproximándose así, al conocimiento cabal de la evaluación educativa.

El docente al evaluar el proceso de aprendizaje, no sólo debe revisar la memorización de los aprendizajes, sino, evaluar si estos saberes lo pueden realizar en la práctica, en otras palabras, evaluar las destrezas con criterios de desempeño, el saber hacer en base al conocimiento teórico, estas aplicaciones deben realizarse dentro y fuera del aula.

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 VISION GLOBAL.

Tabla 21. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Visión Global

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.11	INICIO	8,67	87%
3.12	DESARROLLO	9,00	90%
3.13	EVALUACIÓN	9,00	90%
TOTAL		26,67	
PROMEDIO		8,89	89%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

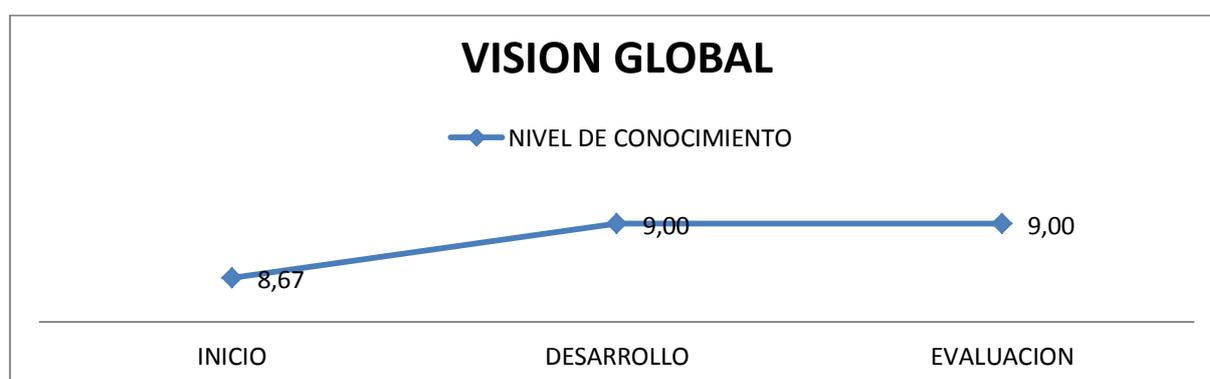


Figura 23. Nivel de conocimiento del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción docente, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje. Visión Global.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

En la autoevaluación docente, los resultados obtenidos en el nivel de conocimiento del ámbito de la gestión de aprendizaje, ejecución del proceso de enseñanza, podemos indicar que en el inicio del proceso, obtienen un nivel de conocimiento de 8,67 con un criterio de muy bueno. En la fase de desarrollo, los docentes investigados indican que tienen un nivel de conocimiento de 9, obteniendo un criterio de excelente. De igual forma en la fase de evaluación, los docentes indican que tienen un nivel de conocimiento de 9, equivalente al criterio de excelente. En forma global obtienen un promedio de 8,89 y un porcentaje del 89%. Con lo anotado, se deduce que los docentes en la ejecución del proceso, tanto en su inicio, desarrollo y evaluación, su nivel de conocimiento es muy bueno, en donde aplican las estrategias pedagógicas para lograr los objetivos planteados en el currículo.

Complementariamente con la actuación docente en la ejecución del proceso, también el estudiante debe conocer un sin número de estrategias para aprehender los nuevos conocimientos, éste a su vez, al conocer estas estrategias podrá administrar su propio aprendizaje de acuerdo a su ritmo y capacidades individuales. Estas estrategias deben ser descubiertas por el mismo alumno y guiadas por el propio docente. Con todo lo descrito, resumimos que la gestión del aprendizaje “es un proceso en el que la gestión del docente es mediación para que los educandos aprendan”, Chan (2004), cumpliéndose así lo que expresa la concepción constructivista, que el maestro es un facilitador en la acción educativa.

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

Tabla 22. Resultados desglosados en la Gestión de aprendizaje. Ejecución del proceso

(TRANSPUESTO) Resultados desglosados en la Gestión del Aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje			
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	Inicio	Desarrollo	Evaluación
FRECUENCIA	8,93	8,80	8,90
IMPORTANCIA	8,93	8,86	8,75
NIVEL DE CONOCIMIENTO	8,67	9,00	9,00

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

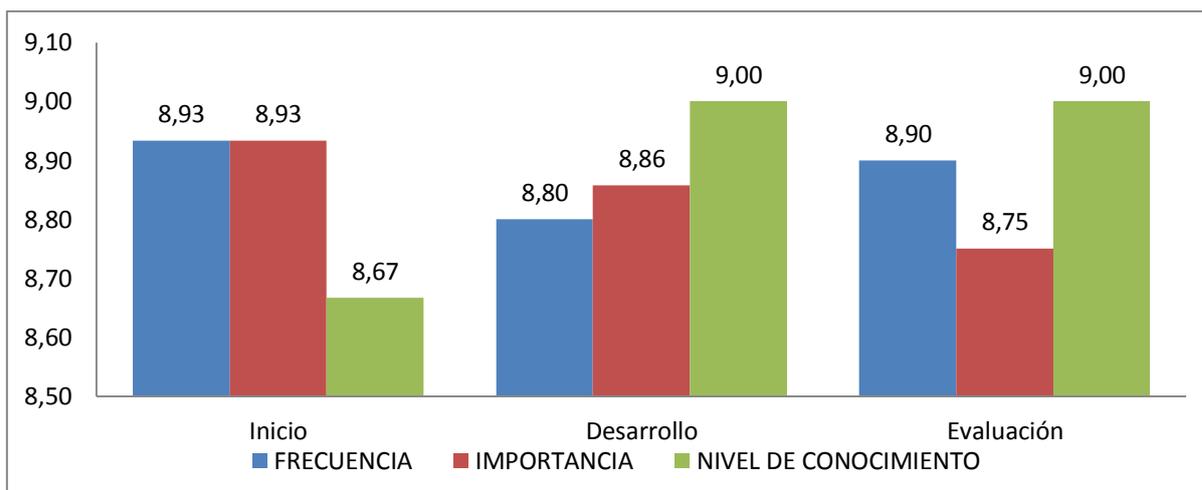


Figura 24. Resultados desglosados en la Gestión de aprendizaje. Ejecución del proceso.
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

En sí, los resultados obtenidos de la autoevaluación docente en cuanto a la ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje, son muy buenos. Así podemos determinar que en la ejecución del proceso de enseñanza, en su fase de inicio encontramos una frecuencia de 8,93, una importancia de 8,93 y un nivel de conocimiento de 8,67, equivalentes a un criterio de muy bueno. En cuanto a la fase de desarrollo, los docentes obtienen una frecuencia de 8,80, una importancia de 8,86 y un nivel de conocimiento de 9, esto es equivalente a un criterio de muy bueno y excelente respectivamente. En cuanto a la evaluación del proceso encontramos que realizan una frecuencia de 8,90, le dan una importancia de 8,75 y un nivel de conocimiento de 9, todo esto equivalente a un criterio de muy bueno y excelente.

Según resultados de la autoevaluación, se nota que los docentes investigados aplican de buena manera los diversos momentos de la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje; donde desarrollan estrategias para recuperar prerrequisitos, preparan métodos de enseñanza, retroalimenta y evalúa, coincidiendo lo expresado por Stronge (2011) "el profesor involucra efectivamente a los estudiantes en el aprendizaje, usando una variedad de estrategias educativas con el fin de cubrir las necesidades del aprendizaje".

Una de los momentos que todo docente debe tener claro, son las tres partes de una clase, el inicio, desarrollo y evaluación. Ninguna de éstas puede fallar, están enlazadas para la consecución de los objetivos educativos. Si hay un mal inicio mal podría haber un buen desarrollo y peor una buena evaluación; en conclusión, captar el interés del estudiante, desarrollar el objetivo de la clase con los contenidos coherentes, concluir, elaborar un buen recurso didáctico, retroalimentar y por último una evaluación acorde a los objetivos planteados, será el camino para alcanzar el éxito en el aula de clases.

3.4. Desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación

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

Tabla 23. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en al ámbito del liderazgo, desde la percepción docente y la observación del investigador.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIG.)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIG.)
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9,20	8,50	92%	85%
4.2	Vincula a los actores educativos	8,80	0,00	88%	0%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	7,20	0,00	72%	0%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	8,20	0,00	82%	0%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	8,20	8,58	82%	86%
4.6	Propicia en el aula la amistad	8,80	8,33	88%	83%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9,00	8,08	90%	81%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	8,80	8,67	88%	87%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	8,80	8,58	88%	86%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	8,20	8,42	82%	84%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	7,80	7,08	78%	71%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9,20	8,50	92%	85%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9,00	9,00	90%	90%
TOTAL		111,20	83,75		
PROMEDIO		8,55	6,44	86%	64%

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. de las act. docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

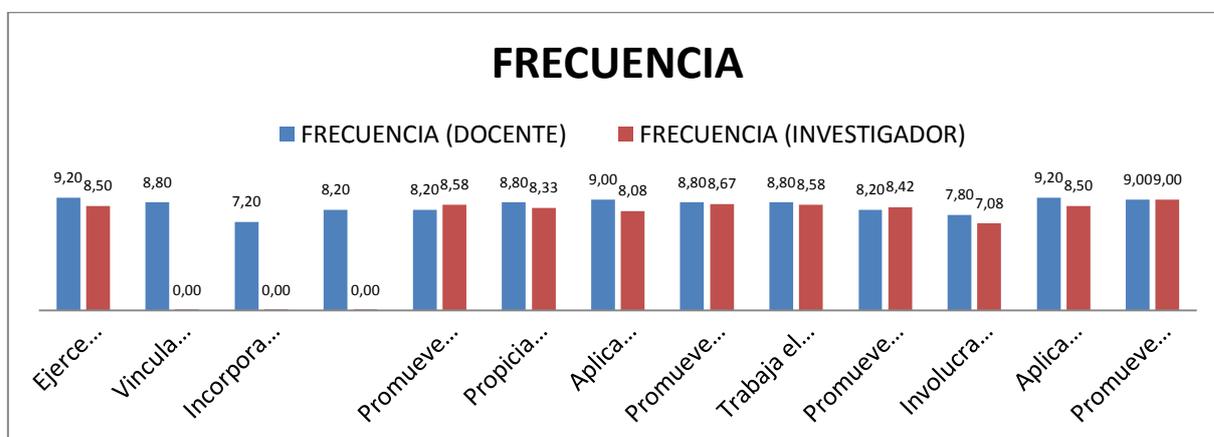


Figura 25. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en al ámbito del liderazgo, desde la percepción docente y la observación del investigador.

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. de las act. docentes aplicados en la U. E.

Los resultados obtenidos por medio del cuestionario de autoevaluación al desempeño docente, en cuanto a los niveles de frecuencia en la gestión de liderazgo y comunicación, podemos determinar que desde la percepción docente obtienen una frecuencia promedio de 8,55 equivalente a un criterio de muy bueno; desde la observación del investigador se pudo determinar una frecuencia de 6,44, alcanzando un criterio de regular, no llegando al límite aceptable. Existen dos causas, la primera, existen los indicadores 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) y 4.4 (promueve acciones orientadas al servicio social comunitario) que tienen como frecuencia del investigador 0, porque en la observación de clases, los maestros no ejecutaron ninguna repetición. Y segundo, de los 5 maestros, los cuatro docentes observados tienen valoraciones altas, existiendo 1 que tiene promedios bajos, por tanto el promedio general en la frecuencia, disminuyen sustancialmente. En cuanto a los tres indicadores de 0, es comprensible porque solo nos limitamos a ver 2 o 4 clases por docente, que no nos permitieron observar dichos indicadores; o por las características propias de las asignaturas, no son aplicables.

Es digno mencionar el indicador 4.11 (involucra a los estudiantes en la planeación y ejecución de estrategias innovadoras) donde bajo la percepción docente tienen una frecuencia promedio de 7,80 que le da un criterio de bueno, con el mismo indicador pero con la frecuencia del investigador obtienen un promedio de 7,08 equivalente a un criterio de bueno, es de mencionar que este resultado, es por las puntuaciones bajas que tiene un docente (4,5), cuyo criterio es deficiente, bajando el promedio de los demás docentes. En todo caso, el maestro con baja frecuencia debe comprender que “todo docente debe tener capacidades pedagógicas relacionadas con la facilidad para comunicarse con sus estudiantes, con la gestión de sus clases (metodología), recreando los conocimientos y generando aprendizajes a través de la investigación formativa”, Aldean (2009), capaz de incentivar a sus estudiantes a planear estrategias innovadoras y en conjunto ejecutarlo para mejorar los procesos de aprendizaje. De todo esto podemos decir, que la comunicación y el liderazgo son características que todo docente debe poseer para facilitar su relación con los estudiantes e involucrarlo en la planeación de sus propios aprendizajes.

Quizás, ante la falta de capacitación o por falta de tiempo por las actividades docentes, es importante que el maestro asuma la investigación como una herramienta fundamental para adquirir conocimientos y adaptarlos a las necesidades del aula.

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

Tabla 24. Nivel de importancia del ámbito de liderazgo y comunicación en el desempeño docente

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9,00	90%
4.2	Vincula a los actores educativos	8,60	86%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	7,20	72%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	7,80	78%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	8,40	84%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9,00	90%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	8,80	88%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	8,60	86%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9,00	90%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	8,80	88%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	8,20	82%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	8,80	88%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos hum.	8,80	88%
TOTAL		111,00	
PROMEDIO		8,54	85%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

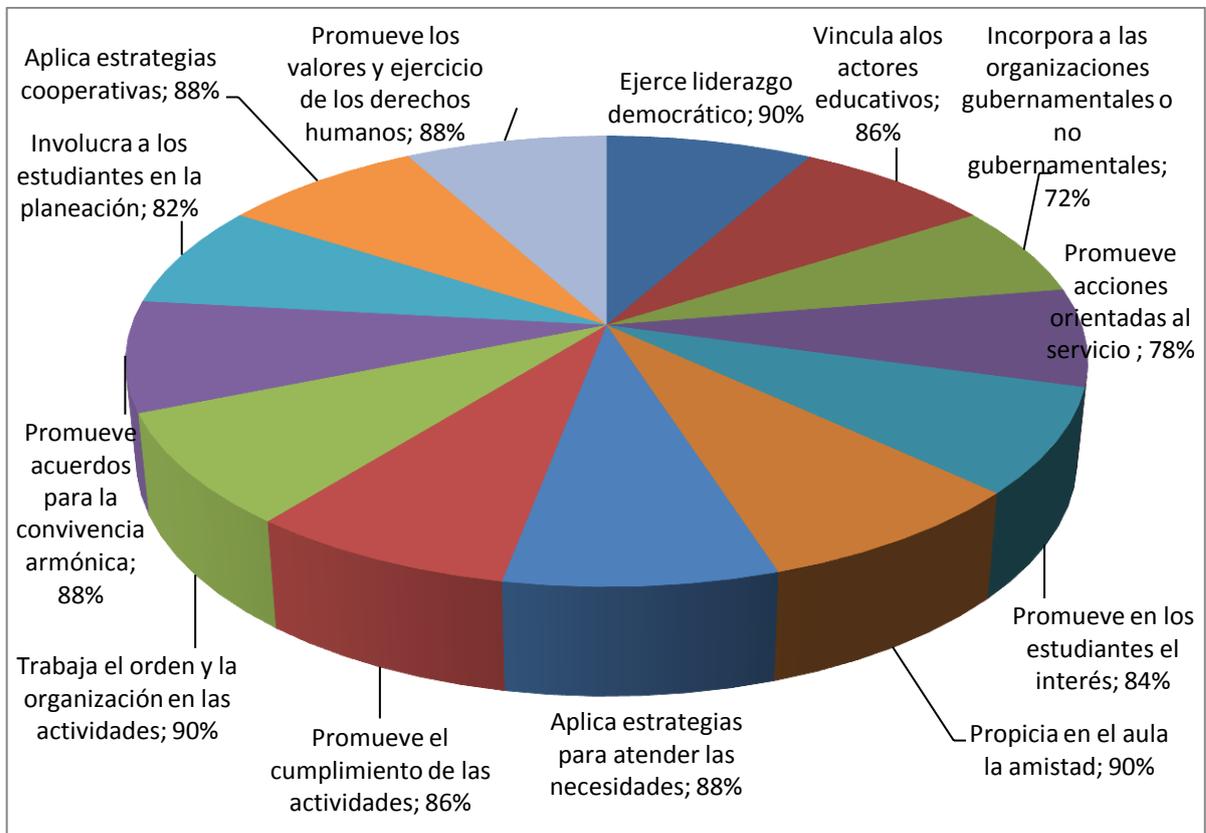


Figura 26. Nivel de importancia del ámbito de liderazgo y comunicación en el desempeño docente
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

En los resultados del cuestionario de autoevaluación, en el nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación, por parte de los docentes investigados, podemos indicar que tienen un promedio de 8,54, equivalente a un criterio de muy bueno. Como indicadores con puntuación alta tenemos el 4.1 (ejerce un liderazgo democrático), 4.6 (propicia en el aula la amistad) y 4.9 (trabaja el orden y la organización de las actividades) cada uno tiene un promedio de importancia de 9, equivalente a un criterio de excelente, con esto, se nota el interés de los docentes en cumplir con las normas establecidas en el código de convivencia, donde el respeto al estudiante es primordial en las relaciones interpersonales.

Entre los indicadores con baja puntuación tenemos el 4.3 (incorpora a las organizaciones o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales) y el 4.4 (promueve acciones orientadas al servicio social comunitario) tienen una importancia de 7,20 y 7,80 respectivamente, equivalente a un criterio de bueno. Sin ser deficiente, se nota que los docentes investigados tienen una mala percepción sobre estos indicadores, por lo que es necesario cambiar de actitud, no encerrándose en las paredes de la institución, sino abriendo sus puertas e integrándose al “mundo que les rodea” al servicio y apoyo de la comunidad, y quienes ganan, somos todos, padres de familia, estudiantes y sociedad en general. Para este caso, “es necesario fortalecer las prácticas internas para generar proyectos que promuevan líneas de acción coordinadas entre la escuela y la comunidad, a partir de objetivos, metas y estrategias claramente definidos”. Ministerio de Educación de Guatemala (2004).

Estos proyectos deben ser elaborados de acuerdo a las necesidades de la comunidad, a la problemática encontrada en los estudiantes, que son fruto de la realidad social donde está inmerso; toda este intercambio de información entre escuela y comunidad, agrega otro grupo importante como es la familia, dando lugar a la gran triada interactiva donde ninguno puede faltar. Ahí el papel fundamental que cumple el docente, en realizar la función de enlace, promotor, impulsador de la integración entre comunidad y escuela e ir de la mano en búsqueda de la calidad educativa, de los objetivos propuestos, a las necesidades de los alumnos. Todo este esfuerzo mancomunado logrará fortalecer la comunión escuela-comunidad, donde el maestro será él gran conductor de esta gran obra.

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

Tabla 25. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9,00	90%
4.2	Vincula a los actores educativos	8,80	88%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	7,40	74%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	8,00	80%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	8,80	88%
4.6	Propicia en el aula la amistad	8,80	88%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	8,40	84%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9,20	92%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9,40	94%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	8,40	84%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	8,00	80%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	8,80	88%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9,00	90%
TOTAL		112,00	
PROMEDIO		8,62	86%

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

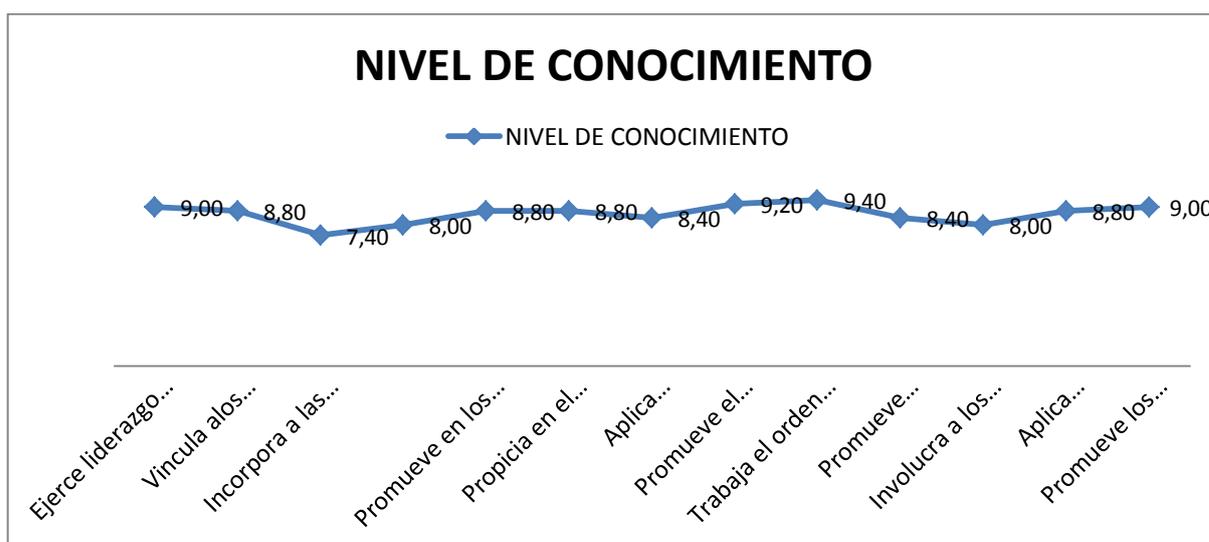


Figura 27. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los promedios resultantes del cuestionario de autoevaluación aplicado a los docentes investigados, en cuanto al nivel de conocimientos en el ámbito del liderazgo y comunicación, nos indica que tienen un promedio de 8,62 y un porcentaje del 86%, equivalente a un criterio de muy bueno. Con puntuación alta tenemos los indicadores 4.1 (ejerce liderazgo democrático), 4.8 (promueve el cumplimiento de las actividades propuestas en el aula), 4.9 (trabaja el orden y la organización de las actividades) y 4.13 (promueve los valores y el ejercicio de los derechos humanos), tienen un nivel de conocimiento de 9, 9,20, 9,40 y 9 respectivamente. De estos promedios excelentes, se nota el nivel de conocimiento de los docentes investigados sobre su rol de liderazgo en las acciones educativas.

Con promedios bajos tenemos el indicador 4.3 (incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales), alcanzando un nivel de conocimiento de 7,40, equivalente a bueno. De esta percepción baja del docente, quizás sea resultado por la falta de oportunidades para intervenir en la realización de proyectos institucionales o desconocen del asunto, en todo caso, en este indicador 4.3 para la opinión de los docentes, solo es buena, tanto en su frecuencia, nivel de importancia y nivel de conocimiento con 7,20 7,20 y 7,40 respectivamente; por tal razón debemos establecer que “el rol del liderazgo directivo en cuanto al desarrollo de personas consiste más en prácticas que facilitan este tipo de formación continua y contextualizada que en dar la formación”. Stephen Anderson (2010). Esto significa que los directivos deben promover la participación activa de los maestros en los procesos académicos, además en la intervención a talleres prácticos liderados por los expertos de la institución educativa, donde se aplique la ejecución de proyectos educativos.

Ante cualquier resultado visto desde la percepción docente, los docentes investigados deben cumplir el papel de líderes escolares para satisfacer roles educativos dentro y fuera del aula y cumplir con lo inherente a su desempeño docente. “Investigaciones han demostrado que los líderes escolares pueden influir en el rendimiento de la escuela y de los alumnos si se les da autonomía para tomar decisiones importantes”. Pont, Nusche y Moorman (2009). Por ello, un docente con iniciativa, actúa con rapidez frente a una dificultad para darle una solución.

Es de destacar la promoción que hace el docente, en el ejercicio de los derechos humanos en el aula de clases, logrando una relación de respeto, consideración y amistad, aspectos claves para alcanzar un clima de aprendizaje que favorezca a los estudiantes; por esta razón “los docentes son líderes educativos que deben poseer grandes cualidades, valores y atributos que le permitan ser un modelo digno de admirar e imitar. Semprún y Fuenmayor (2007).

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

Tabla 26. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación
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	8,93	8,69
	Desarrollo	8,80	8,62
	Evaluación	8,90	6,63
	Visión Global	8,88	7,98
4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.	.	8,55	6,44

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observación de las act. docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

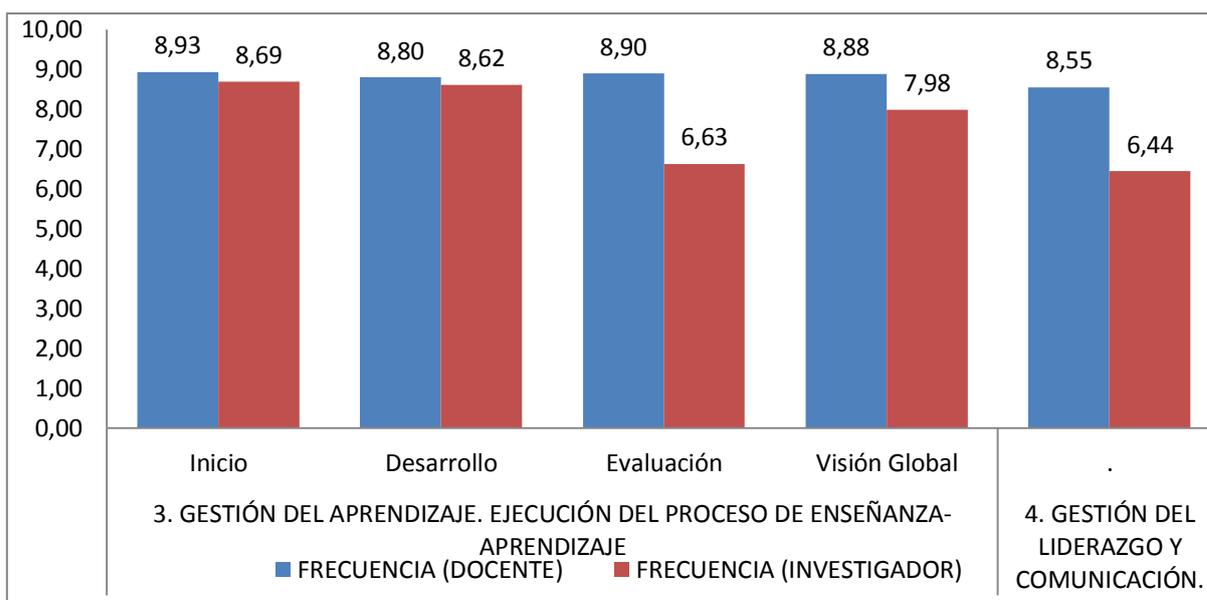


Figura 28. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.

Fuente: Cuestionario de evaluación docente y registro de observ. de las act. docentes aplicados en la U. E. "M.A.Z."

Al realizar la comparación de la frecuencia docente con la frecuencia del investigador en la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, en la fase de inicio, podemos decir que en sus valores existe coherencia, pues hay relación lógica entre la forma de pensar del docente y su actuación en el aula, se obtiene una frecuencia docente de 8,93 contra 8,69 del investigador, dando un criterio de muy bueno. De igual forma en la fase de desarrollo en la ejecución del proceso, se obtienen promedios similares, la frecuencia del docente es de 8,80

contra 8,62 para el investigador, ligeramente inferior, pero manteniendo su criterio de muy bueno. En cuanto a la evaluación del proceso, se puede determinar un desequilibrio entre lo dicho por el docente y lo observado, teniendo como resultados 8,90 para la frecuencia docente y 6,63 para la frecuencia del investigador, equivalentes a un criterio de muy bueno y regular respectivamente. En este caso la frecuencia del investigador no llega al mínimo aceptable, pero se acerca a él.

Todo lo analizado anteriormente lo podemos resumir con una visión global, que se sintetiza con un promedio de 8,88 de frecuencia docente, contra 7,98 del investigador, equivalente a un criterio de muy bueno y bueno respectivamente.

En cuanto a la gestión del liderazgo y comunicación, los maestros autoevaluados tienen una frecuencia de 8,55, equivalente a muy bueno, mientras que la frecuencia de investigador es de 6,44 equivalente al criterio de regular, notándose disparidad entre lo expresado por los docentes y lo observado por el investigador.

En la observación del investigador se demuestra que existen promedios bajos en la gestión del aprendizaje sección evaluación y en la gestión del liderazgo, contraponiéndose con lo expresado por Kotter 2002 (como se citó en Uribe, 2005), “mientras la gestión se ocupa de hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas el liderazgo se ocupa de los cambios necesarios para proyectar la organización en un entorno dinámico”, ante esto los docentes deben comprender que el cambio de actitud es la forma para rectificar y superar su desempeño docente en los aspectos de aprendizaje y de liderazgo.

3.6. Desempeño profesional del docente (análisis global)

Tabla 27. Desempeño profesional docente. Análisis global

ÁMBITO	FRECUENCIA	IMPORTANCIA	NIVEL DE CONOCIMIENTO
1. GESTIÓN LEGAL.	8,93	8,63	8,58
2. GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR.	8,68	8,71	8,67
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje	9,00	8,90	9,14
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	8,88	8,85	9,00
4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.	8,55	8,54	8,62

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa “M.A.Z.”

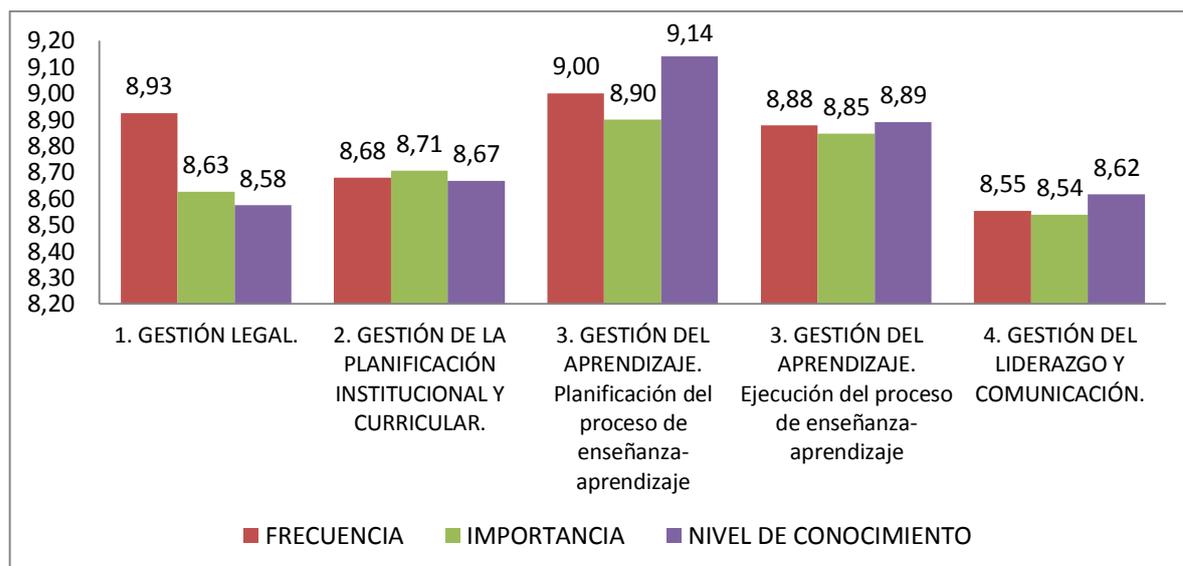


Figura 29. Desempeño profesional docente. Análisis global

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, aplicado a la Unidad Educativa "M.A.Z."

Los resultados obtenidos en el desempeño docente, resumidos en las diferentes gestiones, se puede establecer que los docentes autoevaluados en la gestión legal alcanzan un promedio 8,71, distribuidos en 8,93 para su frecuencia, 8,63 para su importancia y 8,58 para su nivel de conocimiento, equivalente a un criterio de muy bueno respectivamente, además podemos interpretar que según la percepción docente, conocen sobre la gestión legal, le da importancia que se merece y lo ejecuta intencionadamente en el aula de clases. Este marco legal, permite al docente un desenvolvimiento adecuado en el sistema educativo, facultándole elaborar documentos, planes, proyectos educativos, una relación de respeto con sus compañeros y alumnos.

En la gestión de la planificación institucional y curricular, los resultados del cuestionario de autoevaluación aplicado a los docentes, tienen un promedio de frecuencia de 8,68, una importancia de 8,71, por último, en el nivel de conocimiento los maestros indican que conocen en un 8,67. Su promedio en conjunto es de 8,69 que cualitativamente da un criterio de muy bueno. De lo enunciado, se puede notar que los maestros tienen una buena aptitud hacia la planificación institucional, involucrándose en los procesos de su institución.

En la planificación del proceso enseñanza de la gestión de aprendizaje, los resultados de la autoevaluación docente son los que tienen mejor valoración, pues en su frecuencia tienen 9, en su importancia 8,9 y su nivel de conocimiento alcanza 9,14. Todos estos indicadores da un promedio de 9,01, dando un criterio de excelente. Es importante señalar, que en las

observaciones de clases, la mayoría no realizó el plan micro curricular, solo lo hicieron dos maestros y en una sola clase.

En cuanto a la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, los resultados del cuestionario de autoevaluación, se muestran con un criterio de muy bueno. Su frecuencia tiene un promedio de 8,88; su nivel de importancia una valoración de 8,85, por último su nivel de conocimiento tienen un promedio de 9. En la observación del investigador, lo podemos resumir así, 4 docentes con buenos promedios cualitativos que inclusive llegan a excelente, el otro docente tiene ciertas dificultades pedagógicas, que llegan a un criterio de bueno, ligeramente superior al mínimo aceptable.

En la gestión de liderazgo y comunicación los resultados de la autoevaluación nos arroja los siguientes resultados: en la frecuencia tienen un promedio de 8,55, en su importancia 8,54 y en su nivel de conocimiento un promedio de 8,62, dándoles un criterio de muy bueno. El promedio de la autoevaluación no está lejos de la realidad observada, sin embargo, se amerita indicar que un docente tiene ciertas dificultades en su liderazgo, teniendo valores cualitativos que van de deficiente a bueno, que no se notan, al promediar con sus demás compañeros.

En general, el desempeño docente de los maestros evaluados en los diferentes ámbitos, es muy bueno, y se complementa con lo establecido por Quirós y Jiménez (2013), que lo considera como “la suma de acciones que desarrolla un docente para el logro de los objetivos educativos, de manera integral y fundamentada en principios de una profesión comprometida con el desarrollo humano y científico”. Este buen rendimiento en las diversas gestiones se debe al esfuerzo que los docentes realizan, por cumplir con su compromiso ético y profesional con la institución y para con sus alumnos, reflejado en un buen rendimiento escolar.

CONCLUSIONES:

- Se pudo percibir que los docentes evaluados tienen un amplio conocimiento de la gestión legal. Se atribuye este buen desempeño, por su gran experiencia en la docencia, por sus títulos adquiridos y su capacitación continua.
- Se nota el interés de los docentes investigados en cumplir con todos los procesos de la planificación institucional, no obstante, necesitan participar más activamente en la elaboración del POA, PAA y Plan de gestión de riesgos.
- En el ámbito de la gestión del aprendizaje, planificación del proceso enseñanza aprendizaje, los docentes tienen un excelente desempeño, sin embargo, no realizan permanentemente los planes de clases, no porque desconocen su elaboración, sino por dejadez.
- En la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje, los docentes investigados utilizan pocas ayudas didácticas. Cuatro docentes ejecutan de buena manera el proceso de enseñanza, tanto en el inicio y desarrollo de la clase, mientras que el otro docente tiene deficiencias pedagógicas, pero que no se nota al realizar los promedios generales.
- En el ámbito del liderazgo y comunicación, encontramos cierta disparidad entre lo pronunciado por los docentes investigados y la observación del investigador. Cuatro docentes investigados tienen un buen desempeño en la gestión de liderazgo, el otro necesita mejorar su liderazgo pedagógico en el conocimiento de estrategias innovadoras, para su planeación y ejecución en el aula.
- En líneas generales, el desempeño profesional docente tiene un criterio de muy bueno, en tales circunstancias, conocen y ejecutan las diversas gestiones educativas. Un docente tiene dificultades en cuanto a la gestión de aprendizaje y de liderazgo, teniendo dificultades para plasmar su mediación en el aula de clases.

RECOMENDACIONES:

- Para mejorar el desempeño docente en la gestión legal, se debe implementar la autoevaluación docente responsable, que les permita, actualizar, rectificar y mejorar su práctica, entonces, queda en ellos acoger esta estrategia para su crecimiento profesional.
- Propiciar la delegación de funciones dentro de la institución, que permita la participación de los maestros en la construcción de los diferentes reglamentos que norman la institución, lo que les permitirá conocer y asumir responsabilidades a través de su práctica diaria.
- En la gestión de la planificación, se puede sugerir a los directivos de la institución, involucrar a todos los maestros de la institución, en la elaboración de los diversos planes y proyectos como el PEI, POA, PAA, y principalmente en la ejecución del Plan de Gestión de Riesgos, por la situación geográfica donde está la Unidad Educativa.
- Capacitar a través del Ministerio de Educación en el ámbito de la gestión del aprendizaje, planificación del proceso (planificación de clases), a dos maestros de la institución, luego éstos, serán los multiplicadores que instruirán a los demás docentes mediante mesas de trabajo.
- Propiciar en los docentes de la institución la coevaluación (entre pares), para el intercambio de experiencias de planificación entre compañeros docentes.
- Para mejorar sus prácticas docentes en micro planificación, es necesario que los administradores educativos planifiquen talleres en la institución educativa, que permitan extraer e intercambiar experiencias entre docentes. Esta será una estrategia para hacer de la planificación un proceso permanente y efectivo.
- La revisión periódica de los planes de clases, por parte del director académico, no para sancionar, sino para establecer mejoras y crear un hábito positivo en los docentes.
- Se recomienda la utilización de las TICs (tecnologías de la información y de la comunicación) para simplificar y favorecer el aprendizaje cooperativo, así optimizar la gestión del aprendizaje y no seguir con el famoso PTL que es igual a pizarra, tiza y lengua.

- Adoctrinar a los docentes mediante mesas de trabajo, que en la actualidad somos investigadores e innovadores del sistema, orientados a la producción de conocimientos, es decir como profesor-investigador y conformando equipos de investigación; esto mejorará significativamente la calidad del maestro, así como su desempeño en la gestión de aprendizaje.
- En la ejecución del aprendizaje, un maestro necesita fortalecer este ámbito, por lo tanto sería conveniente como estrategia, realizar el “acompañamiento y monitoreo pedagógico a través de visitas al docente en aula para observar su práctica pedagógica, buscando lograr el cambio de patrones de conducta”. Ministerio de Educación del Perú (2014). Además, este docente necesita capacitación mediante la planificación talleres.
- En la gestión de liderazgo, se sugiere que los señores directivos, permitan a sus maestros ejercer un sin número de roles, desde culturales, pedagógicos y sociales, para que desde su posición ejerzan un liderazgo que promuevan un espíritu de innovación y compromiso.
- Para el docente con problemas de liderazgo, se sugiere la realización de un taller, que trate sobre el liderazgo y la comunicación, tema clave para realizar una buena gestión en todos los ámbitos.
- Se recomienda realizar talleres de capacitación en la gestión de aprendizaje y de liderazgo, para que adquieran destrezas y estrategias que le permitan desarrollar una buena gestión. Con las deficiencias encontradas en el docente evaluado, se espera que sea la oportunidad, para que todos los maestros de la Unidad Educativa asistan a los talleres de capacitación, para actualizarse y mejorar su actuación docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

Libros:

1. Abarca, S. (1995). *Psicología de la Motivación*. San José, Costa Rica: Primera Edición. Editorial EUNED.
2. Aldape, T. (2008). *Desarrollo de las competencias del Docente*. México: Primera Edición. Pag. 56-60.
3. Allidiére, N. (2008). *El Vínculo Profesor – Alumno: una lectura psicológica*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Biblos. Pag. 13.
4. Ander-EGG, E. (1996). *La Planificación Educativa*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Magisterio del Río de la Plata.
5. Andrade, L. (2010). *Guía didáctica. Planificación curricular*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
6. Chiavenato, I. (1996). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editora Martha Edna Suárez.
7. Chamba, M. y Gajardo, A. (2012). *Técnicas y Recursos Didácticos*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
8. Comellas, M. (2008). *Educación en la comunidad y en la familia*. Valencia, España: Editorial NAU Ilibres.
9. Constitución de la República del Ecuador (2008). *Derechos del buen vivir*. Sección Quinta: Educación. Quito, Ecuador.
10. Encabo, A., Simon, N. y Sorbara, A. (1998). *Planificar planificando: un modelo para armar*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Colihue SRL.
11. Enríquez, P. (2007). *El docente investigador: un mapa para explorar un territorio complejo*. Argentina: Ediciones Lae.
12. Garreta, J. (2007). *La Relación Familia – Escuela*. Lérida, España: Editorial Jordi Garreta.
13. Guarderas, W. (2005). *Práctica Docente*. Quito, Ecuador: Edt. Escuela Politécnica del Ejército.
14. Becerril, S. (2005). *Comprender la Práctica Docente*. México. Editorial@plazayvaldez.com
15. Marcelo, C. y Vaillant, D. (2009). *Desarrollo Profesional Docente*. Madrid, España: NARCEA S.A. de Ediciones.
16. Martiñá, R. (2003). *Escuela y Familia: una Alianza Necesaria*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Troquel S.A.
17. Mínguez, R. (2013). *Liderazgo y Educación: liderazgo, ética y educación*. Santander, España: Editorial de la Universidad de Cantabria.
18. Molina, Z. (2006). *Planeamiento didáctico*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José.
19. López, L. (2011). *La clase para pensar*. Barranquilla, Colombia: Editorial Universidad del Norte.
20. Ministerio de Educación de El Salvador (2012). *Plan de estudio de profesorado en idioma inglés*. San Salvador, El Salvador: Acuerdo No. 15-1050.
21. Ministerio de Educación del Ecuador (2012). *Marco Legal Educativo*. Primera Edición: Impreso en Quito, Ecuador. ISBN: 978-9942-07-301-3

22. Montenegro, I. (2007). *Evaluación del Desempeño Docente*. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
23. Munitich, Martín (2012). *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación: Evaluar asignaturas teóricas en carreras prácticas*. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Palermo.
24. Ponce, J. (2010). *Políticas educativas y desempeño: una evaluación de impacto de programas educativos focalizados en Ecuador*. Quito, Ecuador; FLACSO.
25. Pont, B., Nusche, D., y Moorman, H. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar*. Paris, Francia: Editorial OCDE.
26. Santos, G. y Stipcich, S. (2010). *Tecnología Educativa y Conceptualización en Física*. Buenos Aires, Argentina: Consejo Editorial de la UNCPBA.
27. Santos, M. (2007). *Arqueología de los sentimientos en la Escuela*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Bonum.
28. Tedesco, J. (2005). *Opiniones sobre política educativa*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica S.A.
29. Woolfolk, A. (2006). *Psicología educativa*. México D.F., México. Editora Pearson Educación.

Revistas:

1. Anderson, S. (diciembre, 2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, Vol9, No. 2.
2. Cam, G. (junio, 2005). El Desempeño Docente en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje. *Revista de Educación, Cultura y Sociedad*. 8, 170–172.
3. Cantón, I. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. P. 140
4. Fernández, Y. (enero 2012). Hacia una Pedagogía Estratégica Universitaria: Reflexiones sobre las Contradicciones Socio-Pedagógicas del Proceso de Formación Docente. *Revista Colegio Universitario*. Vol. I, No I, 23 – 32.
5. Ferreyra, A. y Vidales, S. (julio, 2011). Formación Docente: Desafíos, Ideas y Propuestas para Habitar los Nuevos Escenarios Educativos. *Revista Educarnos*. Recuperado de <http://www.revistaeducarnos.com/art%C3%ADculos/educaci%C3%B3n/formaci%C3%B3n-docente-desaf%C3%ADos-ideas-y-propuestas-para-habitar-los-nuevos-escenarios-educativos>
6. Guerrero, W. & Borjas, F. (noviembre, 2006). Gestión del Docente y la Ejecución de los Proyectos Pedagógicos de Aula en Educación Básica. *Revista ORBIS*, 5 (p 63). Recuperado de <http://www.revistaorbis.org.ve/pdf/5/5Art2.pdf>
7. Horn, A. y Marfán, J. (2010). Relación Entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar. *Revista psicoperspectivas*, vol.9 no.2 Valparaíso 2010. Pag. 82 - 104
8. Maestre, A. (enero, 2009). Familia y escuela. Los pilares de la Educación. *Revista digital innovación y experiencias educativas*. No. 14. Pag. 7.
9. Marcelo, C. (mayo 2009). La Evaluación del Desarrollo Profesional Docente: De la Cantidad a la Calidad. *Revista Brasileira de Formacao de Professores*. Vol. 1, p. 43-70.
10. Martínez, E. (2013). La Motivación en el Aprendizaje. *Revista Digital de Educomunicación*. Recuperado de www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0083motivacion.htm

11. Quirós, E. y Jiménez, X. (mayo, 2013). La actitud hacia la docencia, la formación integral en la educación secundaria y a su proyecto de vida. *Revista Electrónica Educare*. Vol. 17, N° 2, 109
12. Rodríguez, V. (octubre, 2010). Una Mirada al Concepto Desempeño profesional del Docente. *Revista IPLAC*, 4.
13. Semprún, R. y Fuenmayor, J. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo: ¿una realidad o una ficción institucional? *Revista de educación Laurus*. Año 13, No. 23 página 350-380 Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102318>>ISSN 1315-883X
14. Tejedor, F. y García, A. (2010). Evaluación del Desempeño Docente. *Revista Española de Pedagogía*. 247.
15. Uribe, M. (julio 2005). Liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. *Revista PRELAC*. Impreso en Chile por AMF imprenta. (106 – 115).

Documentos de Internet:

1. Aguilar, M^a Carmen (2001). Familia y Escuela. Recuperado de <http://www.unrc.edu.ar/publicar/cde/05/Aguilar%20Ramos.htm>
2. Aldean, W. (2009). Proyecto de Evaluación del Desempeño Docente, Universidad Nacional de Loja. Recuperado de www.unl.edu.ec/media/proevaldocpreuniv.doc
3. Álvarez, M., et. al. (2008). Prácticas docentes y estrategias de enseñanza y de aprendizaje. Recuperado de <http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/pubpdf/ieles/n05a05alvarez.pdf>
4. Ángeles, C. (2005). Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo. Recuperado de <http://www.slideshare.net/diebrun940/reglamento-de-gestion-educativa>
5. Bajo, Maldonado, Moreno y Moya (2005). Las Competencias en el Nuevo Paradigma Educativo para Europa. Recuperado de http://www.poznerpillar.com/biblioteca/u_granada.pdf
6. Barreda, H. (2005). Características Distintivas en la Gestión del Servicio Educativo. Recuperado de periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/download/24996/22064
7. Barriga, C. (2011). Planificación Curricular. Recuperado de http://app.ute.edu.ec/content/3516-579-1-1-18-17/MODULO_DE_PLANIFICACION_CURRICULAR.pdf
8. Barrios, O. (2010). Gestión Educativa. Recuperado de <http://www.slideshare.net/karofeiioo/gestion-educacional>
9. Cadenas, M. y León, A. (2007). Desempeño Docente: Características y métodos para evaluar el trabajo docente. Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/30350/2/articulo3.pdf>
10. Calderón, D. (2001). Liderazgo en la Función Docente. Recuperado de <http://www.raco.cat/index.php/assaitgatre/article/viewFile/145685/260909>
11. Cámere, E. (2009). La Relación Profesor Alumno en el Aula. Recuperado de <http://entreducadores.com/2009/08/01/la-relacion-profesor-alumno-en-el-aula/>
12. Capovilla, N y Naula, C. (s.f.). La evaluación, la enseñanza y el aprendizaje un mismo proceso?. Recuperado de <http://www.feeye.uncu.edu.ar/web/posjornadasinve/area2/Aprendizaje%20%20eleccion%20de%20carrera/022%20-%20Capovilla%20y%20Gauna%20-%20UN%20Nordeste.pdf>

13. Carreto, J. (2008). Planeación Estratégica. Recuperado de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html>
14. Carrillo, S. (2002). La gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación. Recuperado de <http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/4667/1/BVCI0004049.pdf>
15. Casassus, J. (2007). Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la calidad de la educación, estándares en educación: conceptos fundamentales. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001836/183652s.pdf>
16. Chan, M. (2004). Tendencias en el diseño educativo para entornos de aprendizajes digitales. Recuperado de http://www.revista.unam.mx/vol.5/num10/art68/nov_art68.pdf
17. Consejo Nacional de Educación de Perú (2007). Programa de Acompañamiento Pedagógico para mejorar Aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales. Recuperado de <http://www.cne.gob.pe/docs/cne-publicaciones/cuaderno08.pdf>
18. Correa, A., Álvarez, A. y Correa, S. (2009). Mi Estilo de Gestión. Recuperado de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/20miestilodegestion.pdf>
19. Correa, A., Álvarez, A. y Correa, S. (2009). La Gestión Educativa un nuevo paradigma. Recuperado de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
20. COREDI (2011). Estrategias Educativas para promover el desarrollo de competencias. Recuperado de http://www.coredi.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=84&Itemid=94
21. Comercio.com, (2009). Formación Docente: un requisito de la calidad. Recuperado de http://www.elcomercio.com/noticias/Formacion-docente-requisito-calidad_0_21597935.html
22. Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa, de la Subsecretaría de Educación Básica de México (2010). Un modelo de gestión para la supervisión escolar. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/56871329/11/Caracteristicas-de-la-gestion-educativa>
23. EDUCARCHILE, (s.f.). Gestión y Dirección de Calidad: Estrategias Docentes. Recuperado de <http://ww2.educarchile.cl/Portal.Base/Web/verContenido.aspx?ID=136996>
24. Escalante, J. et al. (2009). Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Recuperado de http://www.nl.gob.mx/pics/pages/sec_educacion_calidad_base/MGEE.pdf
25. Espinoza, J. (2008). Rol del maestro como agente investigador e innovador. Recuperado de <http://jorgemaestro.lacoctelera.net/post/2008/11/05/rol-del-maestro-como-agente-investigador-innovador>
26. Gallardo, E., Espluga, M. y Triadó, X. (2007). ¿Qué debemos saber sobre la Motivación Laboral?. Recuperado de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2483106.pdf
27. García, F., Mora, I., Rubio, A., Galera, I. y Ramón A. (2010). La relación maestro-alumno percibida por alumnado de primero de primaria. Recuperado de <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi16/psi/4.pdf>
28. Hamidian, B., Soto, G. y Poriet, Y. (2006). Plataforma virtuales de aprendizajes. Recuperado de www.utn.edu.ar/aprobedutec07/docs/266.pdf

29. Hernández, A. (2000). Estrategias Innovadoras para la Formación Docente. Recuperado de www.oei.es/de/ac.htm
30. Hernández, E. (2013). Relación maestro-alumno y aula escolar. Recuperado de <http://suite101.net/article/papel-docente-en-el-aula-escolar-a8733>
31. Jensen, K., Joseng, F. y Lera, M. (2007). Familia y Escuela. Recuperado de <http://www.golden5.org/golden5/golden5/programa/es/5FamiliayEscuela.pdf>
32. Keil, G. (2011). Comunicación en el ámbito escolar en relación con los procesos de enseñanza y aprendizaje. Recuperado de imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC104122.pdf
33. Lagunas, M. (2010). Apuntes para la Comunicación y el Liderazgo. Recuperado de www.frgp.utn.edu.ar/.../apuntes-a-la-comunicacion-y-liderazgo.pdf
34. Lanatti, A. (2010). Práctica Docente a partir de un Fundamento Teórico. Recuperado de <http://residenciadocente2010.blogspot.com/2010/06/practica-docente-partir-de-un.html>
35. León, B. (2011). La Relación Familia – Escuela y su Repercusión en la Autonomía y Responsabilidad de los Niños/as. Recuperado de http://extension.uned.es/archivos_publicos/webex_actividades/4440/larelacionfamiliaescuelaysurepercusionenlaautonomiay.pdf
36. Martínez, N. (2013). Políticas educativas. Recuperado de http://prezi.com/qgbgfozem6z_/politica-educativa/
37. Mendoza, N. (2011). Clima Institucional y Organizacional. Recuperado de <http://recursoshumanosucvsl2011.blogspot.com/2011/11/clima-institucional-y-organizacional12.html>
38. Ministerio de Educación de la Nación Argentina, (2010). Fortalecimiento de la Formación Docente. Recuperado de http://portal.educacion.gov.ar/?page_id=22
39. Ministerio de Educación de la Argentina (2009). Formación Docente y Técnica. Recuperado de <http://portal.educacion.gov.ar/superior/formacion-docente/>
40. Ministerio de Educación de Chile, (2013). Orientaciones para la suscripción de convenios de desempeño colectivo. Recuperado de: <http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/asignacion/home/img/Orientaciones2013.pdf>
41. Ministerio de Educación de Chile, (2012). Red Maestros de Maestros: planificación docente. Recuperado de: http://www.rmm.cl/index_sub.php?id_contenido=15510&id_seccion=2271&id_portal=354
42. Ministerio de Educación Nacional de Colombia, (2008). Gestión Educativa. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-191868.html>
43. Ministerio de Educación Nacional de Colombia, (2013). Gestión Educativa. Recuperado de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
44. Ministerio de educación de Colombia, (2010). Formación para el Mejoramiento de la Calidad Educativa. Recuperado de www.mineduccion.gov.co/.../articles-305239_archivo_pdf_formacion...
45. Ministerio de Educación del Ecuador, (2008). Plan Decenal de Educación. Recuperado de www.educacion.gov.ec/_upload/tripticoplandecenal.pdf
46. Ministerio de Educación del Ecuador, (2010). Estándares de Calidad Educativa. Recuperado de <http://www.educarecuador.ec/estandares-eb.htm>
47. Ministerio de Educación del Ecuador, (2011). Estándares de Desempeño Profesional Docente. Recuperado de

- http://rsa.utpl.edu.ec/material/CCBB/estandares_de_%20desempeno_profesional_docente.pdf
48. Ministerio de Educación del Ecuador, (2013). Evaluación del desempeño docente. Recuperado de <http://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente-sne/>
 49. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes de España. (2012). Educación Inclusiva, iguales en la diversidad. Recuperado de http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/126/cd/pdf/m5_ei.pdf
 50. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología Argentina, (2007). Lineamientos Curriculares Nacionales para la formación docente inicial. Recuperado de <http://www.me.gov.ar/consejo/resoluciones/res07/24-07-anexo01.pdf>
 51. Ministerio de Educación del Perú (2013). Marco del buen desempeño docente. Recuperado de http://www.ibe.unesco.org/curricula/peru/pe_tefw_2013_spa.pdf
 52. Ministerio de Educación de Perú, Gobierno Regional de Ayacucho (2012). Gestión Educativa. Recuperado de <https://docs.google.com/presentation/d/1MC1rPId0kmqU1xDLFSXqdlqxOtYHaaU9u7Xo3OIV95E/edit#slide=id.p55>
 53. Navarro, D. y Quiñiñir, M. (2006). Análisis de la Organización Educativa de la Escuela Artística "Armando Dufey Blanc" en la Ciudad de Temuco, Chile. Recuperado de <http://www.lapaginadelprofe.cl/Nadia/3OrganizacionEducativa.htm>
 54. Navas, J. (2011). Relación Docente-Alumno, una estrategia de motivación para mejorar el aprendizaje. Recuperado de <http://edusique.wordpress.com/2011/03/09/relacion-docente-alumno/>
 55. OCDE (2010), Evaluación y Reconocimiento de la Calidad de los Docentes. Recuperado de <http://books.google.com.ec/books?id=0LMqx5VjIUyC&pg=PA116&dq=estrategias+para+mejorar+la+gesti%C3%B3n+docente&hl=es19&sa=X&ei=odG8UvOwK9PRkQfUuICwCg&ved=0CF8Q6AEwCQ#v=onepage&q=estrategias%20para%20mejorar%20la%20gesti%C3%B3n%20docente&f=false>
 56. OCDE (2010) Mejorar las escuelas: estrategias para la acción en México. Recuperado de <http://www.iberopuebla.edu.mx/micrositios/ceamope/docs/3foro/mejorarescuelas.pdf>
 57. Pernet, J. (2011). La gestión educativa: tensiones y problemas que impactan la cultura escolar. Recuperado de <http://comunidad.udistrital.edu.co/jpernett/files/2011/09/La-Gesti%C3%B3n-Educativa-Tensiones-y-problemas-que-impactan-la-cultura-escolar.pdf>
 58. Pumalema, M. (2013). Características de la Gestión Educativa. Recuperado de <http://prezi.com/rsh3kttiwf1j/caracteristicas-de-la-gestion-educativa/>
 59. Rael, M. (2009). La investigación en la práctica docente. Recuperado de http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_17/MARIA%20ISABEL_RAEL_FUSTER_2.pdf
 60. Registro oficial No. 754 (2012). Reglamento a la LOEI. Recuperado de http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Reglamento_LOEI.pdf
 61. Reyes, L. (2006). Estándares de desempeño docente. Recuperado de http://www.oei.es/docentes/articulos/estandares_desempeno_docente_reyes.pdf
 62. Romero, A. y Jara, P. (2010). Definición de Aprendizaje. Recuperado de <http://www.um.es/docencia/agustinr/ac/ac0506Cap1.pdf>
 63. Ronda, G. (2002). El concepto estrategia, recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>
 64. Rosas P. (2006). Gestar y gestionar la virtualidad. Recuperado de www.udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura4/article/view/.../68

65. Rossaro, A. (2011). La colaboración en el desarrollo profesional docente. Recuperado de <http://www.educoscer.com/2011/12/la-colaboracion-en-el-desarrollo.html>
66. Ruiz, J. (2011). La organización institucional. Recuperado de http://pedagogosestupendos.wikispaces.com/file/view/Capitulo_1_-_LA_ORGANIZACION_INSTITUCIONAL._2012_-_copia.pdf
67. Sanchez, J. (s.f.). El Desarrollo Profesional del Docente Universitario. Recuperado de <http://www.udual.org/CIDU/Revista/22/DesarrolloProfesional.htm>
68. Salazar, P. (2010). Los Desafíos del Plan Decenal de Educación. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/99927375/Los-desafios-del-Plan-Decenal-de-Educacion>
69. Serrano, A. (2013) Estrategias Claves para la Planificación Didáctica. Recuperado de www.nicaraguaeduca.edu.ni/aulav/mod/resource/view.php?id=522
70. Serrano, L. (2008). Relaciones Recíprocas entre la Familia, la Escuela y la Comunidad. Recuperado de alcanza.uprrp.edu/descargas/modulo8/modulo8.pdf
71. Secretaría de Educación de México, (2011). Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Recuperado de <http://www.seg.guanajuato.gob.mx/Ceducativa/SISPEE/Documentos%20de%20Apoyo%20PEE%20y%20SISPEE/MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N.pdf>
72. Sistema de Formación Continua en Línea de Docentes (2014). La Evaluación del Proceso Enseñanza-Aprendizaje en los Diferentes Espacios Educativos. Recuperado de <http://www.nicaraguaeduca.edu.ni/aulav/mod/book/tool/print/index.php?id=501>
73. Subsecretaría de Educación Básica de México, (2011). Estándares de Gestión para la Educación Básica. Recuperado de <http://basica.sep.gob.mx/pec/pdf/estandares/pedagogicacurricular.pdf>
74. Solano, Aide (2009). La Organización Educativa y la Gestión. Recuperado de <http://www.slideshare.net/ozuani/la-organizacion-educativa-y-la-gestion2>
75. Soubal, S. (2008). La Gestión del Aprendizaje. Recuperado de <http://polis.revues.org/2955>
76. Stronge, J. (2011). Sistema de Evaluación del desempeño de docentes. Recuperado de http://www.aassa.com/uploaded/Educational_Research/OSAC/Evaluation_Systems/Spanish_Version_of_Teacher_Performance_Evaluation_Handbook.pdf
77. Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública de México, (2010). Estándares de desempeño docente en el aula para la educación básica en México. Recuperado en http://asignaturadeartes.files.wordpress.com/2011/11/estandares_desemp_doc_enel_aula_de_educ_basica_en_mexico_esp.pdf
78. Universidad Nacional de Cuyo, (2009). Estrategias. Recuperado de <http://www.uncuvirtual.uncu.edu.ar/paginas/index/4-equipos-de-trabajo>

Tesis:

1. Oliveros, J. (2010). Efectos de un programa en la motivación al logro y el rendimiento académico de los estudiantes de educación básica. (Tesis de maestría inédita). Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo, Venezuela.
2. Rentería, L. y Quintero N. (2009). Diseño de una estrategia de Gestión Educativa para mejorar los niveles de convivencia en el Colegio Rafael Uribe de ciudad Bolívar, en la Jornada de la mañana.(Tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
3. Zarate D. (2011). Liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de primaria. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú.

4.3 Propuesta

<p>AMBITO</p> <p>LEGAL <input type="checkbox"/></p> <p>PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR <input type="checkbox"/></p> <p>APRENDIZAJE <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN <input checked="" type="checkbox"/></p>			
<p>PROBLEMA IDENTIFICADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de liderazgo pedagógico y conocimiento del tema de clases. ➤ Carencia de estrategias para ejecutar el proceso de enseñanza aprendizaje. 			
<p>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitación docente en la gestión de liderazgo educativo. ➤ Desarrollo de un plan de mejoramiento en las estrategias de enseñanza-aprendizaje, ejecución del proceso. 			
<p>OBJETIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitar a los docentes para que alcancen las destrezas necesarias para mejorar la gestión de liderazgo y comunicación, mediante la aplicación de un taller basado en estándares de liderazgo, para mejorar el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Educativa “Dr. Miguel A. Zambrano”. ➤ Capacitar a los docentes para que adquieran estrategias pedagógicas necesarias, para ejecutar de la mejor manera el proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante la aplicación de un taller fundamentado en técnicas y estrategias de aprendizaje. <p>Esta capacitación se realizará en la Unidad Educativa “Dr. Miguel A. Zambrano”, cuyas fechas la coordinará el Sr. vicerrector de la institución de acuerdo a la disponibilidad de tiempo. La duración de los talleres será de tres días.</p>			
ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO	RECURSOS	EVALUACIÓN
<p>Actividad 1: Diseñar el taller sobre el tema: Liderazgo Educativo para la mejora del proceso enseñanza aprendizaje.</p> <p>Aviso a los docentes de la Unidad Educativa Dr. Miguel A. Zambrano” para su asistencia al taller sobre liderazgo.</p> <p>Inicio y ejecución del taller (primer día)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinámica grupal ➤ Presentación de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Designar al especialista en liderazgo educativo. ➤ Planificar las actividades del taller. ➤ Establecer fecha y horarios del taller. ➤ Obtener los recursos para la realización del taller. ➤ Confirmación de asistencia, mediante firma de documento. ➤ Bienvenida al taller por parte de las autoridades de la U.E. ➤ Todos los participantes ➤ Se explica a los docentes participantes sobre el objetivo del taller. 	<p>Cronograma</p> <p>Nómina de docentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aula de clases ➤ Papelote ➤ Tiza líquida ➤ Pizarrón 	<p>Evaluar los detalles para la realización del taller.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La evaluación debe ser continua y de carácter formativa para que permita una correcta retroalimentación. ➤ Evaluación del

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organización de los grupos de trabajo. ➤ Trabajo en los grupos ➤ Puesta en común o plenario ➤ Sistematización de las respuestas de los participantes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El facilitador organizará 4 grupos, con 6 docentes cada uno. ➤ Grupo 1 tratará el tema: El liderazgo educativo y su importancia en la calidad de la educación. ➤ Grupo 2 tratará el tema: Rasgos de los líderes educativos efectivos. ➤ Grupo 3 tratará el tema: El liderazgo pedagógico y sus características. ➤ Grupo 4 analizará el tema: El liderazgo docente y su repercusión en el clima escolar favorable para el logro de aprendizajes ➤ Un representante de cada grupo expondrá al plenario las conclusiones de tema. ➤ El facilitador con los aportes grupales de la discusión plenaria, elabora un resumen con las ideas más importantes ofrecidas, plantea una síntesis globalizadora de la temática abordada. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tarjeta adhesiva ➤ Lapto ➤ Proyector ➤ Presentación en Power Point ➤ Marcadores ➤ Cartulina 	<p>proceso (logro de los objetivos propuestos en transcurso del taller)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación sumativa (recoge la opinión final de los integrantes una vez finalizado el mismo). <p>Instrumentos de evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planilla de evaluación del progreso del taller. ➤ Planilla de evaluación de fin de taller (Gibb, 1996). ➤ Informe final del proceso del taller. ➤ Los participantes realizarán una rueda de atributos sobre las características del liderazgo pedagógico.
<p>Actividad 2: Diseñar el taller sobre el tema: La gestión del aprendizaje en el quehacer educativo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aviso a los docentes de la Unidad Educativa Dr. Miguel A. Zambrano” para su asistencia al taller sobre liderazgo. ➤ Inicio y ejecución (segundo día) ➤ Dinámica grupal ➤ Presentación de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Designar al facilitador para el tema “la gestión del aprendizaje” ➤ Confirmación de asistencia, mediante firma de documento. ➤ Bienvenida al taller por parte de las autoridades de la U.E. ➤ Todos los participantes ➤ Se explica a los docentes participantes del taller, el objetivo del taller. 	<p>Nómina de docentes participantes</p>	<p>Instrumentos de evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planilla de evaluación del progreso del taller. ➤ Planilla de evaluación de fin de taller (Gibb, 1996).

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organización de los grupos de trabajo. ➤ Trabajo en grupo <p>Tercer día del taller:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinámica grupal ➤ Trabajo en los grupos ➤ Puesta en común o plenario ➤ Sistematización de la respuestas de los participantes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 grupos conformados por 8 docentes cada uno ➤ Los tres Grupos tratarán el tema: Desarrollo de la clase: Preparar y desarrollar clases de calidad. ➤ Todos los participantes ➤ Los tres Grupos analizarán el tema: La Evaluación formativa del proceso enseñanza aprendizaje. ➤ Un representante de cada grupo expondrá al plenario las conclusiones de tema. ➤ El facilitador con los aportes grupales de la discusión plenaria, elabora un resumen con las ideas más importantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aula de clases ➤ Pizarrón ➤ Tiza líquida ➤ Cinta Masquing ➤ Lapto ➤ Proyector ➤ Presentación en Power Point ➤ Marcadores ➤ Papelote ➤ Cartulina 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informe final del proceso del taller. ➤ Los participantes realizarán una rueda de atributos sobre las técnicas de enseñanza. ➤ El facilitador realizará preguntas (lluvia de ideas) sobre las técnicas de la evaluación formativa.
---	--	--	--

BIBLIOGRAFIA:

- Hernández, A. (2013). Gestión y Liderazgo Pedagógico para la mejora de las instituciones educativas. Recuperado de <https://06385193590679012598.googlegroups.com/.../Gestion%20y%20..>
- Rojas A. y Gaspar F. (2006). Bases del liderazgo en educación. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001470/147055s.pdf>
- Gros, B., Fernández C., Martínez M. y Roca E. (2013). El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar. Recuperado de <http://www.site.unican.es/Ponencia%203.pdf>
- Careaga A., Sica R., Cirilo A. y Da Luz S. (2006). Aportes para diseñar e implementar un taller. Recuperado de http://www.smu.org.uy/dpmc/pracmed/ix_dpmc/fundamentaciontalleres.pdf
- Rodríguez, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Educarchile (s.f.). Planificación de clases: el gran desafío de todo educador. Recuperado de <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=75900>
- Kahr, M. (2010). Clima Institucional Escolar y Gestión Directiva. Recuperado de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC105803.pdf>
- Gento, Palomares, García y González (2012). Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las Instituciones Educativas. Recuperado de <http://www.leadquaed.com/docs/artic%20esp/Liderazgo.pdf>
- Keil, G. (2011). Comunicación en el ámbito escolar en relación con los procesos de enseñanza y aprendizaje. Recuperado de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC104122.pdf>

- Castellanos, D. (2011). Preparar y desarrollar clases de calidad. Recuperado de http://www.ecured.cu/index.php/Clase_%28Actividad_docente%29
- Universidad de la Frontera (2011). Estructura de una clase. Recuperado de pregrado.ufro.cl/index.php?option=com_docman&task=doc
- Oviedo, J. (2014). Educación y Evaluación: conceptos y relaciones. Docente de la Universidad Andina Simón Bolívar. Quito-Ecuador.
- Flores, J. (2013). La evaluación: Las técnicas e instrumentos. Docente Universidad Andina Simón Bolívar. Quito-Ecuador.

6. ANEXOS

Anexo 1: Carta de autorización de ingreso al centro educativo

EXOS

Guía didáctica: Desempeño Docente en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje.
"Estudio en centros educativos del Ecuador"

ANEXO 2. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE INGRESO AL CENTRO EDUCATIVO

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

 **MODALIDAD DE ESTUDIOS ABIERTA Y A DISTANCIA**

Loja, diciembre del 2013

Señor(a)
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 ha realizarse en los 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 solicitemos 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



Handwritten notes:
Fue revisado
Autorizado
2013-12-09

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



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja



MODALIDAD DE ESTUDIOS ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, a 3 de Septiembre del 2014

Señor Dr. César Gallegos

RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA "DR. MIGUEL ANGEL ZAMBRANO"
En su despacho.

De mi consideración:

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

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

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

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

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y CULTURA

Dra. Ruth Aguilar Feijoo

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

**UNIDAD EDUCATIVA
"Dr. Miguel Angel Zambrano"
RECTORADO**

Anexo 3: Modelo de los instrumentos de investigación

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

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.

INSTRUCCIÓN: Utilizando los valores del 0 al 10, teniendo en cuenta que 10 = excelente y 0 = no apreciable, escriba en los cuadros, sus competencias en las áreas: frecuencia, importancia y nivel de conocimiento, de acuerdo a la siguiente descripción.

INFORMACIÓN GENERAL

✓ **DATOS DEL CENTRO EDUCATIVO:**

1.

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
----------	--------------	-----------

Frecuencia: es el número de repeticiones con las que el docente ejecuta la actividad.	VALORACIÓN
Importancia: es la prioridad que el docente le da a la actividad dentro de su gestión.	
Nivel de conocimiento: es el saber que posee el docente en relación a cada uno de los indicadores de gestión.	10 = Excelente 0 = No apreciable

AMBITOS	N° DEL ÍTEM	INDICADORES	Frecuencia	Importancia	Nivel de conocimiento
1. GESTIÓN LEGAL.	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		Nº 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 coadyubar 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!

REGISTRO DE OBSERVACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DOCENTES

CÓDIGO:

Investigador	Institución Educativa	Docente investigado	N° de observación

DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
 NÚMERO DE NIÑOS:
 PERÍODO/S OBSERVADO/S:
 ÁREA DEL CONOCIMIENTO OBSERVADA:
 DESTREZA TRABAJADA:
 FECHA:

El presente cuestionario 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 = excelente y 0 = no apreciable, 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. proceso de enseñanza-aprendizaje	1.1	1.1.1	INICIO	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	1.2.1	DESARROLLO	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	
		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.	
	1.3	1.2.7	EVALUACIÓN	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento en el aula.	
		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.		

Anexo 4: Fotografías de la institución educativa y de los encuestados.



FOTO 1: Unidad Educativa "Dr. Miguel Ángel Zambrano"



FOTO 2: Entrevista con la autoridad de la institución educativa



FOTO 3: Observación de la clase de Biología, docente 01



FOTO 4: Observación de la clase de Química, docente 02



FOTO 5: Observación de la clase de Matemáticas, docente 03



FOTO 6: Observación de la clase de Física, docente 04

