



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA

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

**Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Estudio
realizado en la Unidad Educativa Fiscomisional “Fe y Alegría”,
parroquia urbana Febres Cordero, ciudad Santiago de Guayaquil, año
lectivo 2013 – 2014.**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.

AUTOR: Flores Borja Cristóbal Fernando

DIRECTORA: Álvarez Gálvez Luz Esther MSc.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.

MSc.

Álvarez Gálvez Luz Esther

Docente de la titulación.

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de *titulación Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Estudio realizado en el Unidad educativa fisco-misional Fe y Alegría, año lectivo 2013 – 2014*, realizado por Flores Borja Cristóbal Fernando, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril de 2014.

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Flores Borja Cristóbal Fernando, declaro ser autor del presente trabajo de fin de titulación: *“Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Estudio realizado en la unidad educativa fisco-misional “Fe y Alegría”, año lectivo 2013 – 2014”*, de la titulación de Ciencias de la Educación, siendo la Msc. ALVAREZ GALVEZ LUZ ESTHER 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 absoluta responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente 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 Cristóbal Fernando Flores Borja

Cédula: 091613165-9

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a la Santísima Trinidad y a la Virgen María, quienes inspiraron mi espíritu para la conclusión de este proyecto de investigación. A mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos. A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

AGRADECIMIENTO.

Agradezco, fundamentalmente, a Dios por llenarme de la fuerza espiritual para la culminación de esta etapa de profesionalización.

A mi familia, por todo el apoyo que de ella he recibido, en especial a mi Padre Cristóbal Flores Zavala que desde el cielo me sigue apoyando.

Al personal directivo, docente y administrativo de la Universidad Técnica Particular de Loja, en especial a la MSc. Luz Esther Álvarez que siempre estuvo atenta y dispuesta a despejar mis dudas y orientarme en este proceso.

A todos les digo: ¡Gracias!

INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	I
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	li
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y SESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	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.....	9
1.1.2.1. Formación inicial y capacitación del docente.....	9
1.1.2.2. Motivación.....	11
1.1.2.3. Relación profesor estudiante.....	13
1.1.2.4. Relación familia escuela.....	15
1.1.2.5. Organización institucional.....	16
1.1.2.6. Políticas educativas.....	16
1.1.3. Características del desempeño docente.....	17
1.1.4. Desafíos del desempeño docente.....	19
1.1.4.1. Desarrollo profesional.....	19
1.1.4.2. Relación familia escuela comunidad.....	20
1.1.4.3. Fundamentación teórica de la práctica docente.....	20
1.2. Gestión educativa.....	21
1.2.1. Definiciones de gestión educativa.....	21
1.2.2. Características de la gestión.....	22
1.2.3. Tipos de gestión.....	24
1.2.4. Ámbitos de la gestión docente.....	26
1.2.4.1. Ámbito de la gestión legal.....	26
1.2.4.2. Ámbito de la gestión del aprendizaje.....	28
1.2.4.3. Ámbito de la gestión de planificación.....	28
1.2.4.4. Ámbito del liderazgo y la comunicación.....	29
1.3. Estrategias para mejorar los procesos de la gestión del docente.....	30
1.3.1. Definiciones de estrategias.....	30

1.3.2. Tipos de estrategias.....	31
1.3.2.1. En la gestión legal.....	31
1.3.2.2. En la gestión de la planificación institucional y curricular.....	31
1.3.2.3. En la gestión del aprendizaje.....	32
1.3.2.4. En la gestión del liderazgo y la comunicación.....	35
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	37
2.1. Diseño de investigación.....	38
2.2. Contexto.....	38
2.3. Participantes.....	40
2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	41
2.4.1. Métodos.....	41
2.4.2. Técnicas.....	42
2.4.3. Instrumentos.....	42
2.5. Recursos.....	43
2.5.1. Talento Humano.....	43
2.5.2. Institucionales.....	43
2.5.3. Materiales.....	43
2.5.4. Económicos.....	44
2.6. Procedimiento.....	44
CAPÍTULO III. RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	45
3.1. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.....	46
3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.....	46
3.1.2. Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente	47
3.1.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente.....	48
3.2. Desempeño profesional en el ámbito de la planificación institucional y curricular.....	50
3.2.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación	50
3.2.2. Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente..	52
3.2.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente.....	53
3.3. Desempeño profesional en el ámbito de la gestión.....	55
3.3.1. Planificación del proceso de enseñanza aprendizaje.....	55
3.3.1.1. Nivel de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso.....	55
3.3.1.2. Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso.....	56
3.3.1.3. Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso.....	57
3.3.2. Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje.....	58
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.....	58
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.....	60

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.....	61
3.3.2.4. Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.....	63
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.....	64
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.....	65
3.3.2.7. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.....	66
3.3.2.8. Nivel de importancia del ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.....	67
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.....	68
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.....	69
3.3.2.11. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje EVALUACIÓN.....	70
3.3.2.12. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje VISIÓN GLOBAL.....	71
3.3.2.13. Resultados desglosados de la gestión del aprendizaje. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.....	72
3.4. Desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación.....	73
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.....	73
3.4.2. Nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente.....	75
3.4.3. Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.....	76
3.5. Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.....	77
3.6. Desempeño profesional del docente (análisis global).....	78
CONCLUSIONES.....	80
RECOMENDACIONES.....	81

BIBLIOGRAFIA.....	83
--------------------------	-----------

PROPUESTA.....	90
-----------------------	-----------

ANEXOS

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

RESUMEN

El presente estudio fue realizado en la Unidad Educativa Fiscomisional "Fe y Alegría" en la ciudad de Guayaquil, la calidad educativa y su búsqueda son una constante en los diversos procesos de gestión escolar. En dicha búsqueda, es necesario identificar que el desempeño docente es un elemento generador de propuestas de innovación y transformación del contexto organizacional. El paso previo que posibilita dicha generación de propuestas es la problematización de la realidad a partir de un análisis crítico y reflexivo de sus elementos. La investigación explicita un proceso orientado a determinar y caracterizar el desempeño del docentes del plantel elegido como escenario de investigación, para ello, se ha efectuado una exploración documentada de los distintos enfoques, modelos y paradigmas inherentes a la temática del desempeño de los y las docentes, se ha recabado y tabulado la información mediante las técnicas e instrumentos pertinentes. La interpretación de estos resultados derivó en conclusiones y sugerencias para el centro.

Finalmente desarrollamos una propuesta de gestión innovadora que procura contribuir al desarrollo del proyecto educativo del centro y a la búsqueda de la calidad.

PALABRAS CLAVES:

Desempeño, investigación, calidad, gestión.

ABSTRACT

The educational quality and are a constant search in the various processes of school management. In that search, you should identify that teacher performance is a generator of innovation proposals and transformation of organizational context element. The first step that allows this generation of proposals is the problematization of reality from a critical and reflective analysis of its elements. This paper explicitly oriented to identify and characterize the performance of elected campus faculty research setting process. For this purpose, has made a documentary exploration of different approaches, models and paradigms inherent in the theme of performance and education professionals. Subsequently, it has been collected and tabulated information through the techniques and instruments. The interpretation of these results led to conclusions and recommendations contained in the proper section.

Finally, one introduces a proposal for innovative management that seeks to contribute to the development of the school plan and the pursuit of quality to which reference has been made.

KEYWORDS:

Performance, research, quality, management.

INTRODUCCIÓN.

Los antecedentes investigativos de este tema en el panorama latinoamericano pueden ser ubicados en los trabajos de autores como Murillo (2003, 2007), Carvallo (2005, 2006) o Cervini (2003, 2009) quienes priorizan una mirada de valoración pedagógica desde una perspectiva de la efectividad del desempeño docente sobretodo en la educación pública, aunque sin excluir el escenario de la educación privada o particular. Igualmente, es necesario referirse al estudio exhaustivo desarrollado por Hunt (2009), quien además de escrutar la realidad educativa latinoamericana en torno al desempeño de los/as docentes, propone algunas pautas a partir de las variables que se interrelacionan en dicho desempeño.

La presente investigación gira alrededor de una de las problemáticas de mayor alcance en cuanto al análisis y debate del ámbito educacional de Ecuador y de América Latina como es el desempeño docente y los factores que inciden en el mismo. También las consecuencias o efectos que se evidencian tanto en la generalidad del sistema educativo como en la particularidad de los distintos contextos escolares del país. En una coyuntura de tiempo y espacio en la que desde los distintos actores y dimensiones del proceso educativo se procura la búsqueda de la calidad de la gestión de los distintos procesos del escenario escolar, esta investigación está orientada a contribuir con la reflexión de las bases epistemológicas a partir de lo que se visualiza en la praxis. Y esto, con la plena convicción de que dicha praxis es posible mejorarla y transformarla desde el ejercicio permanente de la meta-cognición y meta-evaluación.

En el contexto nacional, es inevitable referirse al proceso de evaluación a docentes del sistema nacional iniciado por el Ministerio de educación en el año 2009. Una evaluación de desempeño para un magisterio que, históricamente, percibió y asumió que el acto de evaluar era un instrumento que debía tener como único fin el de “medir” los aprendizajes de la población estudiantil. Esto provocó reacciones de evidente resistencia desde distintos sectores del gremio docente. A partir de entonces, desde

el mencionado ministerio se ha ido construyendo toda una estructura para medición de desempeño docente y el referente de este proceso el de los denominados *estándares* de gestión educativa (MINEDU, 2011). Es importante referirse a las relaciones establecidas entre la evaluación del desempeño docente en la realidad ecuatoriana y la calidad de la educación, tal y como lo plantean voces autorizadas como Garcés (2013), para quien *“el nivel de calidad de la educación superior de una sociedad está dado por la calidad de sus docentes”*.

Por otro parte, uno de los aspectos que no solo justifica el desarrollo de este trabajo investigativo sino que lo sustenta epistemológicamente, es la constante generación de procesos de indagación y gestión académica impulsados por la Universidad Técnica Particular de Loja desde y mediante los distintos programas de fin de carrera. Estos procesos académicos e investigativos se traducen en proyectos y propuestas que benefician a los currículos y planes de acción e innovación pedagógica de las diversas instituciones educativas que sirven como escenarios para el diseño metodológico. Del mismo modo, el suscrito investigador ha podido efectuar un acercamiento directo a la realidad investigada, lo que contribuye al perfeccionamiento del perfil docente trazado desde la formación profesional.

Este proceso investigativo ha sido factible de ejecutar en tanto se ha contado con la estructura organizativa planteada por la Universidad Técnica Particular de Loja; así mismo, se ha podido aprovechar los espacios ofrecidos por el centro educativo que es escenario de la investigación, de sus autoridades y del personal docente consultado. No se han suscitado circunstancias que hayan limitado o condicionado el trabajo efectuado.

En lo concerniente a los logros alcanzados, se ha podido concretar un espacio de observación del desempeño docente en los distintos ámbitos del contexto escolar. También se pudo recabar información directa de los docentes en relación a los indicadores establecidos y puntualizados en los distintos instrumentos que se

aplicaron. Finalmente, se ha logrado trazar una interpretación integral del desempeño docente del centro educativo desde un enfoque cualitativo-cuantitativo.

Estructuralmente, en el primer capítulo se recoge y explicita la fundamentación teórico-conceptual del tema. Se exploran las propuestas epistemológicas de diversos/as autores/as en torno al tema del desempeño y su relación con la calidad educativa. Se abordan analítica y reflexivamente los contenidos inherentes a las variables construidas desde el diseño de la investigación y se hace el contraste de los distintos enfoques consultados.

En el segundo capítulo, se describe la metodología implementada en los distintos momentos del proceso. Se mencionan las técnicas e instrumentos utilizados y se describe el contexto del centro educativo y la población investigada.

El tercer capítulo corresponde al proceso de tabulación, interpretación y presentación de los resultados a partir de todo el caudal de información recabada. El método estadístico permite generar este apartado.

Al final, se expresan las conclusiones y sugerencias pertinentes que son las bases de la respectiva propuesta de acción pedagógica.

CAPITULO I. MARCO TEÓRICO

1.1. Desempeño docente.

1.1.1. Definiciones de desempeño docente.

Para poder definir debemos tener una comprensión amplia sobre el desempeño docente, entendiendo los múltiples factores que inciden en la calidad del desempeño de los maestros (Robalino, 2005), para ello citamos:

- (Bazarra, 2007, P. 18): “Ante el reto de este tiempo lleno de cambios y de incertidumbres, los colegios, los profesores, no podemos intentar seguir respondiendo a los retos desde el coraje individual, desde la urgencia de lo inmediato. La educación de los niños y adolescentes del siglo XXI merece más dedicación, creatividad, profesionalidad, esperanza e ilusión...es un reto fundamental que todos debemos sentirnos implicados”.
- (Peña González, 2002, P. 6), define el desempeño profesional como “...toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.” Esta primera definición expresa una acción que se reduce al proceso de su cumplimiento y no incluye su resultado o efecto.
- (Remedios, 2005, P. 5) dice que el desempeño profesional se refiere “...a cualquier actividad, si alguien sabe hacer algo o si está capacitado para efectuar una tarea en particular, o sea se vincula a la preparación de las personas para desarrollar una actividad en su interacción social, que le permite transformar, conocer y valorar esa realidad que le rodea.”
- Para (Royo, 2007, P. 30), el desempeño profesional es “la conducta mantenida por el trabajador en el desarrollo de una tarea o actividad durante el ejercicio de la profesión”. Es una definición que se centra en el comportamiento en la actuación profesional o en el proceso de desarrollo de la profesión.
- “..., el desafío de la educación actual es poner a disposición de todos, aquellas competencias culturales que antes se reservaba a la élite”(García Huidobro & Cox, 1999)

Como podemos notar, las definiciones son variadas, según las experiencias de cada autor.

Podemos decir que después de leer y citar algunos autores en nuestra realidad ecuatoriana el desempeño docente es una actividad compleja e integral que no solo se desarrolla en el aula o centro educativo también se extiende a la sociedad, al contexto que rodea al docente. En el Ecuador se denomina la “revolución docente”. No hay

edificios, ni sistemas computarizados, ni pizarras digitales que compitan con la importancia de un buen docente. Esto va mucho más allá de mejoras salariales, esporádicos cursos de capacitación, o las modernas fórmulas de "evaluación de desempeño" y "pago por mérito". Implica repensar la profesión y el rol docentes; invertir fuertemente en aprendizaje de los docentes antes y durante el ejercicio de la profesión; selección, motivación y preparación rigurosas de los aspirantes al magisterio; y, como sustento de todo esto, construir condiciones para volver a hacer de la docencia una opción atractiva y estimulante, antes que la profesión devaluada, crecientemente compleja, ingrata y acosada que es en la actualidad. El proceso enseñanza-aprendizaje es su acción principal, por eso debe estar muy bien preparado para que su desempeño sea de calidad, las leyes ecuatorianas y los docentes debemos buscar siempre esta calidad integral.

Todo esto también lo explica mejor y claro (Progré, 2006): "La práctica docente es una práctica social compleja" Es cierto que se desarrolla principalmente en ese lugar "privilegiado" del aula en el que se articulan docente-alumno-conocimiento, pero también el desempeño docente se extiende en otros espacios más amplios que condicionan y normativizan sus operaciones: la institución escolar, el sistema educativo y la sociedad. El problema de la práctica docente y de la profesión docente no puede resolverse solamente desde una perspectiva pedagógica; su abordaje implica la construcción de un modelo que dé cuenta de estas relaciones intersubjetivas y debe analizarse desde las teorías epistemológicas que subyacen a la concepción de conocimiento. Esta definición de práctica docente alude a diferentes dimensiones de la profesión, la enseñanza es una primera dimensión del desempeño docente. Esta dimensión hace referencia a la tarea sustantiva de la docencia, a la tarea específica a partir de la cual se delinea la identidad de un docente. Entran en juego, básicamente, dos tipos de conocimientos: el conocimiento académico o erudito acerca de la (s) disciplina (s) a enseñar, el conocimiento didáctico y metodológico para tomar decisiones acerca de cómo enseñar. Requiere que el docente conozca las estructuras conceptuales del campo organizado del saber o disciplina que enseña y las formas de producción y construcción de los conceptos sustantivos de esa disciplina. Requiere también conocimiento acerca del sujeto del aprendizaje, es decir, de los procesos cognitivos, afectivos y sociales que hacen posible aprender. Este conocimiento y el dominio de la disciplina y sus métodos de elaboración conceptual permiten tomar decisiones fundamentadas acerca de qué y cómo enseñar.

Terminamos este tema con las siguientes palabras:

“La calidad de un sistema educativo no puede ser mayor a la calidad de sus docentes”
(McKinsey & Company, 2007, P. 19)

1.1.2. Factores que influyen en el desempeño docente.

Egido nos dice: “uno de los factores que incide en la tarea del profesorado son las condiciones materiales de su entorno de trabajo, es decir, de los centros escolares”(2003, P. 5)

El desempeño del docente, es factor muy influyente en la gestión educativa y que el éxito de todo sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

Podemos citar a Valdés Veloz: “Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación” (Ponencia: Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente, 2002)

El Ecuador está en tiempos de cambios, son muchos los factores que movilizan el desempeño docente, tanto en el aspecto legal como en el proceso de enseñanza-aprendizaje, los factores convergen en un punto fundamental el desenvolvimiento del docente buscando siempre la eficiencia como lo cita Valdés, pero buscándola no tan sólo en lo catedrático sino también en el ser.

1.1.2.1. Formación inicial y capacitación del docente.

El estudio realizado por (Vaillant & Cuba, 2008), consideran la formación inicial como el primer punto de acceso al desarrollo profesional continuo y también que es clave para determinar la cantidad y calidad de nuevos docentes.

Esteve (1993, P. 58) propone la formación inicial y la formación permanente del profesorado como uno de las medidas concretas para enfrentar los problemas del sistema educativo en la sociedad actual.

En nuestro país la formación docente inicial está en una encrucijada, pues las exigencias del mundo contemporáneo respecto a los aprendizajes requeridos para responder a esas demandas, han cambiado profundamente al compararlas con aquellas de los inicios de la república, en el siglo XIX, cuando se inicia la estructuración de la educación pública en el Ecuador es lo que nos decía la Lic. Gloria

Vidal Illingworth en discurso ofrecido durante la Inauguración del Foro Nacional de Formación Docente Inicial, Distrito Metropolitano, 23 de Noviembre del 2010.

En el mismo discurso nos daba datos sobre que aproximadamente 40 instituciones universitarias ofrecen títulos en educación en el Ecuador

Veamos lo que el Ministerio de Educación del Ecuador nos dice sobre la formación inicial y capacitación docente:

La formación inicial de los docentes de nivel medio la realizan las Facultades de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, de las Universidades estatales y particulares del país.

Existen dos tipos de instituciones educativas, las hispanas y las interculturales bilingües. La formación de maestros para la Educación General Básica está a cargo de los Institutos Superiores de Pedagogía (ISP), Instituto Pedagógicos (IPED) e Institutos Pedagógicos Interculturales Bilingües (IPIs), estas últimas instituciones educativas bajo la regencia administrativa de la Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe (DINEIB).

El Sistema Nacional De Desarrollo Profesional Educativo (SÍPROFE) puesto en marcha en Ecuador a partir de 2009 busca mejorar la calidad de los profesionales de la educación, a través del fortalecimiento del desarrollo profesional.

El SÍPROFE tiene tres componentes: la formación inicial, la inducción y la formación continua, y está dirigido a docentes, directivos docentes, técnicos docentes y a los educadores de la educación no formal. Por otro lado, el sistema establece distintas rutas o trayectos posibles dentro de la carrera docente, que permiten a los educadores elegir entre distintas opciones de especialización sin perder méritos o posibilidades de avanzar en el escalafón. Existen cuatro rutas posibles en la carrera docente:

- **Ruta pedagógica**, que se inicia con el proceso de inducción en el aula de clase y que comprende distintas categorías (docente principiante, docente profesional inicial, docente profesional), a las que el docente puede ir accediendo a través de un proceso de evaluación.
- **Ruta de gestión institucional**, destinada al personal directivo, que desarrolla tareas de gestión curricular, gestión de centros educativos, planificación. Para ingresar a esta ruta es necesario alcanzar la categoría más alta en la ruta pedagógica (docente profesional). Las categorías establecidas en esta ruta

son: directivo principiante, directivo inicial, directivo profesional, directivo experto y directivo especialista.

- **Ruta técnico-profesional**, dirigida a los supervisores nacionales y personal de planta del Ministerio de Educación, ambos con roles definidos de asistencia y asesoramiento a los centros educativos, pero no dependientes de ellos
- **Ruta alternativa**, destinado a quienes ejercen funciones relacionadas con la enseñanza y en general con la formación de niños, niñas, jóvenes y adultos en modalidades alternativas (alfabetizadores, educadores populares y madres-maestras).

En estos tiempos de cambios acelerados debemos tener conciencia de una formación integral y continua, citamos a Marcelo (2008, P. 37) que nos dice: "... los conocimientos, en nuestros días, tienen fecha de caducidad; y ello nos obliga, ahora más que nunca, a establecer garantías formales e informales para que los ciudadanos y profesionales actualicen constantemente su competencia. Hemos entrado en una sociedad que exige de los profesionales una permanente actividad de formación y aprendizaje"

En este sentido Marcelo añade que el valor de las sociedades actuales está directamente ligado con el nivel de formación, la capacidad de innovación y emprendimiento que posean los ciudadanos. Por lo tanto se exige a todos los profesionales y, de manera particular a los docentes, una formación actualizada y permanente.

1.1.2.2. Motivación.

Mañú y Goyarrola (2011, P. 52), define la palabra motivación "como una simpatía hacia un objetivo que impulsa a realizar el esfuerzo necesario para alcanzarlo."

Mientras Gómez(2008) , citando a Tapia 1991, presenta el concepto de motivación definida por los procesos y factores que determinan la dirección, persistencia, intensidad de las conductas con las que el alumno persigue adquirir conocimientos o cualquier otro objetivo.

La motivación es la base de las respuestas a las necesidades, deseos, objetivos, metas, y expectativas. Sirve como ese "dynamis" que da fuerza para lograr algo.

También, despierta ilusión e interés hacia el trabajo y hace más ágil y fácil la tarea educativa. Gómez (2008) afirma que si el docente es eficaz en la intervención sobre la

motivación del alumnado, puede conducir su conducta y determinar el ambiente del aula y el rendimiento académico.

Tenemos distintos tipos de motivación, según Mañú y Goyarrolla vinculadas bien a factores internos como a externos. Un ejemplo de la motivación intrínseca se centra en despertar el interés de los alumnos en aprender.

La motivación está relacionada con la autoestima; a través de ella se fortalecen nuestras capacidades, intereses y habilidades. Cuando los alumnos descubren sus competencias, mejora el interés, el esfuerzo haciéndose realidad la superación y mejora personal. La autoestima parte del conocimiento de la realidad personal; en consecuencia, para acometer cualquier trabajo es importante el conocimiento previo de las propias capacidades. Esta parte es el “intra” de nosotros.

También tenemos que la motivación se apoya en la valoración social, que supone la aceptación, aprecio y aprobación que la persona recibe de los demás. Esta motivación extrínseca se basa en los refuerzos, recompensas o premios que sirven de estímulos para el logro de objetivos o metas, esto es el “extra” de nosotros.

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

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

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

Algunos motivos son generados desde el propio individuo y otros son facilitados por otras personas: se habla de auto motivación y de motivación inducida.

Cuando la motivación es intrínseca, la conducta está asociada a sentimientos de satisfacción por el logro y la auto-realización personal. Los entendidos hablan de procesos cognitivos que vinculan la tarea de la satisfacción como guía del comportamiento de la persona. Respecto al aprendizaje, los motivos intrínsecos están

relacionados con aspectos como la curiosidad, la expectativa de éxito o el compromiso con el aprendizaje.

La motivación extrínseca dirige la conducta en función de la consecución de beneficios y de la evitación de perjuicios que se generan colateralmente a la tarea. En el contexto educativo es tradicional utilizar los refuerzos mediante premios para los comportamientos deseables y extinción de los no deseables y de castigos proporcionados para las conductas indeseadas.

Pues, para cerrar este punto podemos decir que la motivación de los docentes es el primer requisito para tener estudiantes motivados.

1.1.2.3. Relación profesor estudiante.

La relación profesor-estudiante es compleja y juega un papel importante para lograr y facilitar la adquisición de aprendizajes significativos en este tiempo.

Vamos a citar a los estudiosos que nos dejan invaluableles anotaciones:

- Cámere (2009, P. 85) considera la relación profesor-alumno en el aula como eje medular en la actuación docente
- Nos parece muy aleccionador lo que Morales (2008, P. 115-118) señala cómo claves de la relación profesor – alumno dentro del aula las siguientes:

1. La importancia de la relación profesor- alumno es en los resultados no pretendidos, pero sí conseguidos. El impacto e influjo de la relación profesor–alumno va más allá de los conocimientos y habilidades que enseñan. Lo más importante de la actividad como profesores son: Incidencia en valores, actitudes, hábitos, motivación, en cómo se ven a sí mismos. Desde esta perspectiva, que no se limita a contemplar el mero aprendizaje de las asignaturas como el único o más importante objetivo, la relación con los alumnos dentro del aula cobra toda su importancia.

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

3. La relación de los profesores con los alumnos no se limita a lo que suele asociar a la expresión relaciones humanas (ser abiertos, amables, etc.); abarca todas las dimensiones del proceso de enseñanza –

aprendizaje que se desarrolla en el aula, se comunica con lo que hace: dando estructura de aprendizaje, orientando y etc...Una buena relación con los alumnos sin eficacia en la tarea docente no es una buena relación vista desde una perspectiva integral.

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

5. Procurar esta buena relación puede ser difícil con algunos alumnos: con frecuencia los que van peor son los que más guerra le dan a los profesores y a veces unos pocos consumen de casi todas las energías de los profesores. Es difícil prescindir de las emociones y sentimientos pero esos alumnos también son los alumnos de los profesores.

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

7. Otro ámbito importante de relación – comunicación con los alumnos es el que se da en torno a la evaluación y los exámenes. En este terreno tiene más garantizada la receptividad de los alumnos en dos puntos, clave de la tarea docente: orientar y motivar. En la evaluaciones frecuentes, breves y más informales, el beneficio de los alumnos y al mismo tiempo de los profesores se puede superar con mucho el coste (de tiempo, energías) que supone para el profesor.

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

1.1.2.4. Relación familia escuela.

Es importantísima la relación entre la familia y escuela, es el complemento de la relación profesor-estudiante que se escribió en líneas anteriores, al mismo tiempo, difícil en la época que estamos viviendo.

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

Días señala que hay necesidad de establecer una relación armónica entre la escuela y la familia y si ambos asumen el papel complementario que necesita la educación, hay bastantes garantías de que los resultados serán satisfactorios. (Pedro Poveda para una pedagogía familiar, 1997)

Basándose de los escritos de Pedro Poveda (P. 258 citando a Boletín nº 22. Marzo, 1914) que indica:

“Es indispensable solicitar insistentemente el apoyo de los padres...nuestra tarea educativa sería incompleta si no contáramos con el auxilio moral de las familias y para conseguirlo procuraremos que vengan con frecuencia a la Academia... trataremos de todo cuanto pueda interesar a nuestros alumnos”

La realidad de las familias como ya se dijo es compleja y no es estática, al contrario es cambiante; configurada por múltiples elementos: la cohesión, la comunicación, el clima afectivo, la motivación a la responsabilidad, los estímulos para el desarrollo las cognitivo, la valoración positiva.

Todo esto nos indica claramente que el rendimiento académico está relacionado con las vivencias del niño en su ambiente familiar.

Marcelo y Vaillant (2009) afirman que la transformación de la familia afecta a la escuela y su propia función social; ha dejado de ser una agencia formativa que opera en un medio estable de socialización, la familia y la escuela están perdiendo la capacidad de transmitir, a que tener mucho cuidado y prudencia como actúa el docente en este ámbito.

1.1.2.5. Organización institucional.

La organización institucional tiene dos ejes:

- a) Estructura.
- b) Procesos: Es la acción de organización; lo que da vida a la estructura; regula la vida de la organización y le da estilo propio. Su papel lo definen los miembros de la organización en cuanto grupo. Su objeto será: encauzar las situaciones y resolver los problemas que en el devenir de la práctica diaria se vayan presentando.

Tienes elementos importantes que tomar en cuenta: Especialización (asignar tareas particulares), estandarización (procedimientos uniformes), coordinación (procedimientos formales e informales), autoridad (decidir y actuar)

Las organizaciones se clasifican según Bugallo Montaña (2005) en empresas del sector primario, secundario y terciario. Las empresas del sector primario realizan actividades que utilizan recursos naturales tal como se obtienen de la tierra o del subsuelo: empresas agrícolas, ganaderas y minera, por ejemplo. Las empresas del sector secundario realizan actividades que transforman bienes: empresas metalúrgicas, fábricas textiles, fábricas de automotores, fábricas de juguetes. Las empresas del sector terciario realizan actividades de servicios: bancos, empresas de seguros, supermercados, hoteles, empresas de transporte

1.1.2.6. Políticas educativas.

Las políticas educativas es un deber complejo, generalmente exige la participación de todos los actores a nivel educativo: docentes, directores, estudiantes, familias, supervisores, burocracias centrales y sub-nacionales. Además es preciso para el funcionamiento del sistema, contar con datos específicos sobre plazos y localidades.

Hay cuatro grupos de factores que tienen un importante papel a la hora de pensar en políticas que permitan atraer y retener a buenos profesionales para las tareas docentes según Vaillant, D, y Cuba (2008, pág. 31), las cuales indicamos:

a. Valoración social. Es necesario dignificar la profesión mediante una mayor consideración social hacia aquellos que están en actividad y haciendo que los mejores candidatos opten por estudios de docencia.

b. Entorno profesional facilitador. Habría que construir un ambiente “profesional” que mejore la capacidad del sistema educativo para retener a los mejores profesores

en la docencia. Para lograrlo, es necesario brindar adecuadas condiciones de trabajo y una apropiada estructura de remuneración e incentivos. También es importante impulsar modalidades de promoción que eviten que el sistema de ascensos aleje del aula al docente.

c. Formación inicial y continua de calidad. Aumentando el nivel académico exigido, se debería convertir la formación docente en una carrera atractiva para jóvenes con buenos resultados en la educación media. Para que la formación no quede en mera retórica e incida efectivamente en lo que los docentes hacen en el aula y en lo que aprenden los alumnos de los centros educativos, habría que disponer de una base de experiencias exitosas para la solución situaciones particulares. Así mismo, habría que incorporar procedimientos de selección rigurosos para tener formadores que respondan eficazmente a los nuevos requerimientos de la formación docente.

d. Evaluación que retroalimente la tarea de enseñar. Es necesario considerar la evaluación docente como un mecanismo básico de mejora de sistemas educacionales. Los marcos referenciales para la docencia y su evaluación deben constituir la base de los programas de formación inicial, así como de de la construcción de las etapas y los requisitos de la carrera docente.

Kaufman y Nelson (2005), y Grindle (2004) señalan que la ayuda mutua no es tan fácil en este tipo de política educativa. Con frecuencia ejercer influencia en la calidad y la eficacia de un sistema de enseñanza significa iniciar gestiones que implican una reorganización sustancial de la labor de los docentes, creando incentivos, sistemas de supervisión y mejorando la rendición de cuentas a través de la descentralización o la intensa participación de los padres, esto lo estamos viviendo en la actualidad en nuestro país con la nuevas políticas que sean implantado.

1.1.3. Características del desempeño docente.

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

Day (2007, P. 95) opina que:

Si queremos que todos los alumnos aprendan del modo que indican las nuevas normas y exige la compleja sociedad actual, tenemos que desarrollar una

enseñanza que vaya mucho más allá de disponer información, administrar un test y poner una nota. Tenemos que comprender como enseñar de manera que respondamos a los diversos enfoques del aprendizaje, lo que las escuelas tienen que hacer para organizarse con el fin de prestar apoyo a esa enseñanza y a ese aprendizaje.

La afirmación de que la profesión docente es un “arte” de Marchesi (2007), realmente es verdadera, los docentes deben conocer a cada uno de los alumnos, entender su contexto de vida y como aprenden, para así poder adaptar el proceso de enseñanza a las necesidades de cada uno de ellos, todo esto lo lleva al docente a comprometerse personalmente en el desarrollo integral de los alumnos.

Las siguientes palabras me parecen importante citar: “Para influir en la mente del aprendiz, tenemos que conocer su complejidad, sus estilos preferidos de aprendizaje, sus diferentes clases de inteligencia, etc.

Tenemos que saber que la mente del alumno está dispuesta a llegar a un acuerdo con la otra parte: la extraordinaria destreza del maestro como alquimista de la mente para transformar la esclavitud mental en libertad. Aquí se encuentra la cima dorada de la destreza del maestro: su capacidad de abrir la mente” (Day, 2007, P. 97)

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

Es importante que los maestros sean conscientes de que la profesión docente tiene un fuerte componente vocacional. Significa que ser maestro/a es una “vocación” que exige dedicación, compromiso y preocupación por los alumnos.

Hansen concibe el trabajo del profesorado como una vocación, un compromiso moral y personal. Hansen(1999, págs. 94-96)nos indica:

...Enseñar es una actividad continua de estímulo o impulso de actitudes, orientaciones e ideas que permitan a los estudiantes progresar, en vez de retroceder, como seres humanos, crecer, en vez de limitarse, en su actitud y gama de capacidades... En igualdad de condiciones, una persona que tenga un sentido de vocación desempeña el papel de maestro de forma más plena que un individuo que lo considere solo un trabajo...Como vocación, la

enseñanza es un servicio público que conduce a la realización personal de los estudiantes...

La actividad docente es mucho más que la profesión y la vocación, es un estilo de vida que tiene como características básicas la autoridad y la responsabilidad.

Pues llegamos a la conclusión de que los profesores deben actuar como tal en todos los ámbitos en los que se desenvuelven, siendo íntegros y verdaderos.

1.1.4. Desafíos del desempeño docente.

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

1.1.4.1. Desarrollo profesional.

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

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

Esta actualización continua en todos los niveles comparten muchos autores, que citamos:

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

Podemos concluir que es de suma importancia que los docente siempre estén actualizados, tanto en el saber de su disciplina, como en las técnicas o estrategias para la práctica del proceso de enseñanza-aprendizaje; a todo esto, no deja de ser menos importante el cuidado espiritual y emocional de cada uno de ellos, entonces así tendremos un desarrollo profesional integro.

1.1.4.2. Relación familia escuela comunidad.

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

Es importante tener en cuenta esta relación de la escuela con la familia y comunidad del entorno educativo, se debe tener la iniciativa siempre en incentivar la comunicación y la confianza entre todos.

1.1.4.3. Fundamentación teórica de la práctica docente.

Tal como dice un documento de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, “se están produciendo cambios en diversas direcciones, entre otros: aquellos referidos al ámbito más conceptual respecto del papel de los docentes en los aprendizajes, gestión escolar y políticas educativas; la identificación de factores del desempeño más allá de la capacitación y los salarios; la necesidad de políticas integrales para el desarrollo profesional y humano de los docentes, etc.” (UNESCO, 2005, p. 14).

Citando la guía didáctica de práctica docente nos dice:

El hecho de proponerse cambiar una situación educativa con profesionalidad implica no sólo la utilización de la información que se obtiene mediante la aplicación consciente de procedimientos de investigación sino la posterior reflexión y toma de decisiones responsables en y sobre la acción. Con ello, pretendemos expresar que la práctica educativa entonces es acción y reflexión.

En la práctica docente el profesor tiene que saber interactuar y comunicar un conjunto de conocimientos y aprendizajes significativos a través de métodos y estrategias apropiadas, para orientar la comprensión, el desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes favorables ante varias situaciones que permitan a los estudiantes reflexionar sobre su propio aprendizaje; debe tener

herramientas que ayuden a enriquecer y actualizar su conocimiento pedagógico y disciplinario. (Andrade, 2012, P. 5)

1.2. Gestión educativa.

1.2.1. Definiciones de gestión educativa.

En el *Diccionario de la lengua española* edición 22.^a, Publicada en 2001 nos define la palabra gestión: (Del lat. *gestiō*, *-ōnis*).

1. f. Acción y efecto de gestionar.
2. f. Acción y efecto de administrar.

Y “gestionar” es definida: (De *gestión*).

1. tr. Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Con los cambios acelerados en estos tiempos, en el ámbito de la educación se ha desarrollado procesos actualizados de administración escolar para dar respuestas oportunas a los desafíos actuales, desarrollándose la “gestión educativa”.

Ya muchos autores han desarrollado el concepto de “gestión educativo”, revisemos algunos:

- Gestión constituye la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar(Lujambio Irazábal, 2009)
- Proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales o regionales (Ministerio de Educación de Colombia)
- Es la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.(Mota, 2009)
- Para Pozner (2000, P. 8) la gestión educativa es el conjunto de acciones articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa. Uno de los principios básicos de la gestión es el reconocimiento del valor de las personas en la organización. Por esta razón, el tema central de la gestión, según Casassús (2000, P. 25), “es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización”. De

ahí que el esfuerzo de los directivos se oriente a la movilización de las personas hacia el logro de los objetivos misionales

Con este marco conceptual se debe considerar a la “gestión educativa” como un elemento determinante en la calidad del trabajo del sistema educativo nacional.

1.2.2. Características de la gestión.

En la investigación realizada no he encontrado algo unánime entre los estudiosos, pero cito a Vázquez, E. (2010, P. 73-75) que me parece en su escrito muy claro:

Reflexiva

Sugiere el espacio de reflexión en la acción; es decir, la revisión constante de la práctica profesional de quienes desarrollan funciones de supervisión, asesoría, dirección y docencia, para asegurar el alcance de los propósitos planteados. Se analizan los resultados que se obtienen, a partir de la aplicación de un plan estratégico en las escuelas de la zona y de la forma en que se resuelven determinadas situaciones para hacer eficientes los procesos educativos de la supervisión y de la escuela. Una acción reflexiva implica tomar a la práctica como objeto de estudio, para reconocer sus alcances y mejorarla de manera sistemática. La reflexión no es un proceso de evaluación formal, pero sí un modo de observar críticamente el quehacer cotidiano.

Diálogo informado.

Como mecanismo que posibilita la comunicación y el intercambio crítico y propositivo entre pares (coordinadores, supervisores, docentes, directores, asesores o integrantes del equipo de supervisión), para favorecer la expresión de ideas y opiniones para establecer acuerdos, definir objetivos, estrategias y metas para mejorar la comunicación e interacción entre los distintos actores educativos. Refiere a “saber de qué se habla y no sólo de suponer”, la comunicación inteligente se alimenta de información. Dialogar con los otros permítela exploración de sus ideas, así como el conocimiento de uno mismo. Este proceso, sin duda, contribuye a dejar atrás la imposición de opiniones para obtener acuerdos producto de la reflexión, el diálogo y la información, mejorando la respuesta del equipo de trabajo.

Relaciones horizontales.

Es importante que la interacción entre los miembros del grupo de supervisores y asesores técnicos sea entre pares. Hoy conviene establecer relaciones horizontales de trabajo para el desarrollo de actividades que enriquezcan la dinámica grupal. Una relación horizontal favorece el clima para dialogar, aprender, expresar comentarios y propuestas, y para generar ambientes de confianza que permitan potenciar las capacidades individuales y colectivas. Es necesario superar la cultura de la jerarquía y de la verticalidad; su transformación establece estrecha relación con conceptos de colaboración, solidaridad y participación.

Trabajo colegiado y colaborativo.

Una actitud de motivación y apertura que integra el potencial del equipo en el trabajo colectivo, a través de la cual, los supervisores y asesores realizan análisis, evaluaciones, acuerdos, debates, negociaciones, discusiones intelectuales o académicas entre pares; asimismo, lo promueven en el interior de las escuelas como un recurso para establecer acuerdos y tomar decisiones con los directores y maestros. El trabajo colegiado implica un alto nivel de compromiso y responsabilidad de cada uno de los integrantes del equipo de supervisión y de los integrantes de la comunidad escolar en los diferentes momentos de participación.

Liderazgo compartido.

La función directiva de los supervisores requiere una coordinación académica profesional y flexible con su equipo para guiar las actividades; es decir, la autoridad se ejerce como una forma de gobierno desde la perspectiva de un liderazgo compartido. Para lograrlo, es sustancial reconocer el potencial intelectual y práctico de cada integrante del equipo de trabajo, de la importancia de valorar sus aportaciones como relevantes en la toma de decisiones y para conducir la organización, al partir de principios y valores que destaquen la horizontalidad y corresponsabilidad en las relaciones que caracterizan a la nueva gestión institucional.

Fomenta la participación social.

En los procesos de desarrollo social, entre ellos la educación, resulta esencial la participación de los padres de familia en los asuntos relacionados con el aprendizaje de sus hijos. En esta nueva gestión institucional, la participación

social es indispensable; para que ocurra, es fundamental abrir espacios para la constitución de los Consejos Escolares de Participación Social (ceps), instancia que puede conformarse con las Asociaciones de Padres de Familia, con las autoridades locales y con las organizaciones de la sociedad civil, entre otros grupos. La supervisión orienta al colectivo escolar acerca de la integración formal, la organización de su estructura y su funcionamiento, de tal manera que acompañe las escuelas en el diseño de estrategias para el logro de sus objetivos y de sus metas planificadas, así como, para generar redes de colaboración que apoyen y contribuyan a mejorar el servicio educativo.

1.2.3. Tipos de gestión.

Vamos a la clasificación de la gestión en tres aspectos, tal como la presenta Carmen Gil en García, Hernández, Santos y Fabila (2009, P. 26), esta autora identifica tres grandes procesos interrelacionados: gestión de proyectos, del aprendizaje y administrativa, los cuales ilustra en tres esferas interrelacionada.

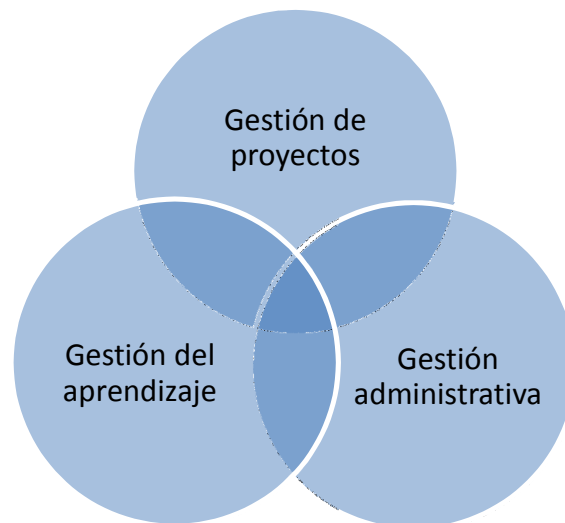


Figura Tipos de Gestión

Fuente: Adaptado de Carme Gil en García, Hernández, Santos y Fabila. Elaborado: Por Cristóbal Flores

La autora Gil nos ofrece una síntesis de los tres tipos de gestión más detallada:

TIPOS DE GESTION	IMPLICACIONES
GESTIÓN DE PROYECTO	<ul style="list-style-type: none"> • Planteamiento • Ejecución y • Control de un proyecto <p>Incluye la organización y administración de recursos humanos, infraestructura tecnológica, estimación de costo y tiempos de realización, aspectos pedagógicos y de comunicación entre otros. El gestor debe diseñar y desarrollar un proceso de evaluación y autoevaluación. Prever posibles inconvenientes que puedan surgir en la implementación de las decisiones. Analizar y distribuir los recursos disponibles y necesarios teniendo en cuenta su funcionalidad. Promover las innovaciones y favorecer su implementación, sistematización e institucionalización. No considerar lo planificado como algo inamovible, sino como un guion que dirige la acción.</p>
GESTIÓN DE APRENDIZAJE	<p>Implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integración curricular. • Tipos de aprendizajes requeridos (ya sean en modalidad presencial o a distancia) • Tipos de aprendizajes que requieren los alumnos dados sus conocimientos y experiencias previas. • Tipos de asesorías: grupal, telefónica, correo electrónico para el acompañamiento didáctico. • Tecnología para la interacción entre estudiantes y asesores. • Tecnología para el trabajo colaborativo: Web, Blog, etc. • Experiencias de aprendizajes para la adquisición de conocimiento: solución de problemas, escenarios, proyecciones, casos, etc. • Materiales didácticos. • Formas de evaluación del aprendizaje. • Los LMS (Learning Management System) permiten que la gestión del aprendizaje se planee y organice más fácilmente con el uso de la computadora e internet.
GESTION ADMINISTRATIVA	<p>Implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control de gasto • Costo de estudiante • Número de alumnos. • Número de asesores • Número de horas • Infraestructura tecnología de la institución • Materiales didácticos: preparación, producción y entrega • Costo de las diferentes etapas para la creación del programa a distancia: planeación, desarrollo, aplicación y evaluación. • Tramites de inscripción • Elaboración de constancias • Acervo bibliográfico • Manuales de procedimientos.

Fuente: Adaptado de García, Hernández, Santos y Fabila, 2009, 26 Elaborado: Por Cristóbal Flores

En la investigación encontré también otra división por el tiempo y el ámbito de Gestión, podemos distinguir dos tipos de gestión (GIMBERT, X. 2001):

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

Gestión operativa: el corto plazo día a día problemas, conflictos- procesos. Reactivos – funciones de la organización. Cuantitativa mira el interno –*inercia* –decisiones auto regenerativas.

Como vemos el problema de la gestión es complejo en las organizaciones educativas, debido a la necesidad de tomar en consideración diferentes tipos de gestión:

académica, administrativa y tecnológica, para avanzar en el aseguramiento de la calidad, pero sin gestión clara y muy bien socializada no alcanzaremos nuestros objetivos.

1.2.4. Ámbitos de la gestión docente.

La gestión docente se ejerce en toda entidad o ámbito jurisdiccional donde se realice la educación, constituye actividad básica del Ministerio de Educación, lo vemos en el Art. 21.- Autoridad Educativa Nacional.- Corresponde a la Función Ejecutiva la calidad de Autoridad Educativa Nacional. La ejercerá el Ministro o Ministra del ramo. Competencias: Rectoría, regulación, planificación. (Ley Orgánica de Educación Intercultural. LOEI)

El Ministerio de Educación ha trazado cuatro ámbitos de la gestión docente, dimensiones que llevan a mejorar el aprendizaje de los estudiantes: a) desarrollo curricular, b) desarrollo profesional, c) gestión del aprendizaje, y d) compromiso ético.

Confrontando aportes, se puede entender que no hay una gestión teórica y una gestión práctica sino que teoría y práctica sustentan la gestión efectiva del educador.

1.2.4.1. Ámbito de la gestión legal.

Los docentes debemos estar muy atento en el aspecto legal, para así poder realizar nuestra gestión de enseñanza de una manera correcta, es decir respetando los ámbitos que la ley nos traza.

Tomemos en cuenta que en el Ecuador existe un “Marco Legal” que todo docente deberíamos conocerlo, que se compone básicamente: Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento General.

Así mismo es importante que los docentes conozcan y se apropien del código de protección de la niñez y adolescencia.

Algunos ejemplos de artículos que se refieren al ámbito educativo:

En el Art. 27 de la Constitución Política del Ecuador (2008), expresa:

“...la educación se centrará en el ser humano y garantizará su derecho holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte

y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el derecho de competencias y capacidad para crear y trabajar. Es indispensable la educación para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, que constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.”

El Art. 349 de la constitución 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. Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente”.

La constitución en el Art. 346 menciona:

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

También en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (L.O.E.I), en su artículo 10:

“Derechos.-las y los docentes del sector público tienen los siguientes derechos:

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

El Artículo 11 de la misma - *Obligaciones de las y los docentes:*

“Ser actores fundamentales en una educación eficaz de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo; Construir su planificación académica y mostrarla a tiempo a las autoridades de las instituciones educativas y a sus estudiantes.

Suscitar una actitud beneficiosa en sus relaciones interpersonales en la institución educativa; Dar soporte y seguimiento pedagógico a las y los educandos, para superar el atraso y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas.

Fusionar la gestión educativa al progreso de la comunidad, aplicando y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general.”

Artículos que explicitan y sustentan jurídicamente el rol y responsabilidad de docentes en el marco de la gestión educativa. Y estos artículos tendrían que ser asumidos no solo como recursos que sirvan para justificar una labor sino como las bases conceptuales que configuran el marco jurídico de la gestión educativa.

1.2.4.2. Ámbito de la gestión del aprendizaje.

El Ministerio de Educación (MINEDU) en el Documento Propuesta (2011, p. 16) nos dice: Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para la enseñanza: (1) planificar el proceso de enseñanza - aprendizaje, (2) crear un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje, (3) interactuar con sus alumnos en el proceso de enseñanza – aprendizaje, y (4) evaluar, retroalimentar, informar e informarse de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Se visualiza que estos cuatro descriptores sería también el conjunto de rasgos evidentes de aquella “imagen ideal” de educadores/as, el cual podemos decir que el punto correcto debería ser el equilibrio entre lo que se espera del docente y lo que este docente es capaz de implementar desde el marco de su realidad y contexto.

1.2.4.3. Ámbito de la gestión de planificación.

En este ambiente de planificación de la gestión del docente, nos parece que es importante manejar el aspecto del desarrollo curricular para una buena planificación, en este tema el MINEDU ha diseñado unos aspectos curriculares generales de desempeño docente que son necesarias para poder planificar y enseñar: (1) dominar el área del saber que enseña, (2) comprender y utilizar las principales teorías e

investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje, y (3) comprender, implementar y gestionar el currículo nacional. (Documento Propuesta. 2011, p. 15)

La planificación permite tomar decisiones oportunas teniendo en cuenta las necesidades de aprendizaje que tienen los estudiantes, organizar y realizar estrategias que lleven a ejecutar procesos donde se involucre la diversidad de los y las alumnos(as).

En el ámbito institucional el docente debe participar en la elaboración del PEI (Proyecto educativo institucional), donde se visualiza la planificación estratégica del centro educativo, es un instrumento con el cual podemos orientar la gestión institucional para lograr el mejoramiento integral. Por esta razón es y debe ser construido con el aporte de todos los actores educativos y abarca todos los componentes de la vida del centro.

Es también importante que los docentes participen en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual), en el encontramos el camino a seguir año a año para cumplir con lo previsto en el PEI. La diferencia entre la planificación de PEI y del POA no es solo de términos.

1.2.4.4. Ámbito del liderazgo y la comunicación.

La gestión del liderazgo y la comunicación docente promueve la interrelación en el aula y con el entorno educativo.

Orozco, (2011, p. 62) manifiesta que “el docente en el aula debe ser un experto y efectivo impulsor de las personas hacia el trabajo tanto individual como grupal. El líder debe tener influencia interpersonal dirigida a través de la comunicación, con habilidad de manejo de posturas para la adaptación a las situaciones que se presenten y permitan garantizar el éxito en el aprendizaje y las metas del aula”

Al respecto, Orozco (2011 p. 71) manifiesta que “en el campo educativo, resulta importante contar con una fluida comunicación, que coadyuve hacia el logro de aprendizajes significativos. Para el cumplimiento de este objetivo, debemos captar los estilos y preferencias de los estudiantes, mantener su atención en los momentos claves del proceso; viabilizar intercambios comunicaciones orientados a la construcción del conocimiento.

“El liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes”(Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009, p. 70)

De esta forma, el liderazgo educativo logra incorporar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, lo que significa que todos los actores hagan suyo el objetivo que los estudiantes aprendan y orientar los recursos pedagógicos financieros y humanos para alcanzar el objetivo compartido.

Al referirse al liderazgo educativo, Fernández (2011 p. 14) menciona “sea que el liderazgo lo ejerza todo el grupo, algunos de sus miembros en general o uno en particular, se lo debe considerar como el conjunto de acciones que ayudan a determinar las metas del grupo, a crear estrategias para su consecución sin descuidar el mejoramiento de la calidad de las interacciones entre los miembros y el desarrollo permanente de la cohesión grupal”.

El modelo de liderazgo pedagógico tiene tres características importantes (Elmore, 2008):

1. Se centra en la práctica de la mejora de la calidad de la enseñanza y el rendimiento de los estudiantes.
2. Se trata de liderazgo como una función distribuida más que como un rol basado en la actividad.
3. Se requiere más o menos continua formación y actualización de conocimientos y habilidades, tanto porque el conocimiento base de la práctica docente está cambiando constantemente como porque hay que reponer la población de los líderes actuales (p. 58).

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

1.3.1. Definiciones de estrategias.

En la administración formal “estrategia” se refiere a un plan o un patrón que incorpora las metas y políticas más significativas de una organización y determina un ordenamiento coherente y secuencial de las actividades que se pretenden efectuar para el logro de esas directrices institucionales.

Nos ayuda Brian(1991, p.5): “esto en el entendido de que las estrategias se sustentan sobre una base real de las condiciones de la organización, tal que resulten factibles y originales con respuestas proactivas del entorno”.

Ayarza nos propone que estas estrategias más que una metodología sistemática para la planificación de actividades, se definen como un perfil articulado para la toma de decisiones que comprometen a toda la organización” (1995, p. 83)

Estas definiciones, como lo dije en renglones anteriores se utiliza en la administración formal, pero en estos tiempos está siendo cada vez más utilizada por instituciones educativas.

Es muy importante tener claro la definición y la claridad de las estrategias, señalan la direccionalidad para lograr el fortalecimiento de la calidad que lleva a la excelencia académica. Por ello, toda institución educativa que pretenda implementar en forma exitosa un proceso de autoevaluación, debe establecer un plan estratégico que le permita tener las condiciones adecuadas en la fase inicial de este proceso.

1.3.2. Tipos de estrategias.

1.3.2.1. En la gestión legal.

En la gestión legal el Ecuador ha implementado estrategias para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, por el mandato del pueblo del Ecuador expresado en la Consulta Popular, del 26 de noviembre de 2006, ese anhelo de la sociedad es ahora una realidad concreta: la ciudadanía ecuatoriana convirtió las ocho políticas del Plan Decenal de Educación (2006 – 2015) en políticas de Estado, un gran esfuerzo de todos los ecuatorianos para mejorar la educación.

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) recupera el valor a la profesión docente, ordena la desconcentración del servicio educativo en: 1 planta central, 9 zonales, 140 distritos y 1.117 circuitos, asegura que la interculturalidad atraviese a todo el sistema educativo y garantiza la participación de los actores del sistema educativo. (Ministerio de Educación, 2012)

LOEI. Arts. 28 – 33.- El nivel zonal a través de las coordinaciones zonales y de distritos educativos, define la planificación y coordina las acciones de los distritos educativos, y realiza el control de todos los servicios educativos de la zona de conformidad con las políticas definidas por el nivel central.

Debemos los docentes de estar siempre actualizados en lo que corresponde a las estrategias que la ley nos da, para poder tener en común la construcción del éxito.

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

En Ecuador se ha establecido como estrategia en la gestión de la planificación institucional el Proyecto Educativo Institucional (PEI) que constituye un recurso orientador y dinamizador para las instituciones educativas que deben cumplir un papel primordial en la construcción de la nueva educación que propone el nuevo marco legal en nuestro país. En esta dinámica se torna esencial el nuevo rol de liderazgo que cumple el director de la institución, con el acompañamiento de la asesoría educativa.

La planificación debe iniciar con una reflexión sobre cuáles son las capacidades y limitaciones de los estudiantes, sus experiencias, intereses y necesidades, la temática a tratar y su estructura lógica (seleccionar, secuenciar y jerarquizar), los recursos, cuál es el propósito del tema y cómo se lo va a abordar.

La planificación didáctica no debe ceñirse a un formato único; sin embargo, es necesario que se oriente a la consecución de los objetivos desde los mínimos planteados por el currículo y desde las políticas institucionales.

Por lo tanto, debe tomar en cuenta los siguientes elementos, en el orden que la institución y/o el docente crean convenientes:

Objetivos educativos específicos; son propuestos por el docente y buscan contextualizar la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica 2010, los mismos que se desagregan de los objetivos educativos del año.

Destrezas con criterios de desempeño: Se encuentra en el documento curricular. Su importancia en la planificación estriba en que contienen el saber hacer, los conocimientos asociados y el nivel de profundidad.

Estrategias metodológicas: están relacionadas con las actividades del docente, de los estudiantes y con los procesos de evaluación. Deben guardar relación con los componentes curriculares anteriormente mencionados.

Indicadores esenciales de evaluación: planteados en la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica 2010, que se deben cumplir por todos los estudiantes del país al finalizar un año escolar. Estos indicadores se evidenciarán en actividades de evaluación que permitan recabar y validar los aprendizajes con registros concretos.

Recursos: son los elementos necesarios para llevar a cabo la planificación.

Es importante que los recursos a utilizar se detallen; no es suficiente con incluir generalidades como “lecturas”, sino que es preciso identificar el texto y su bibliografía. Esto permitirá analizar los recursos con anterioridad y asegurar su pertinencia para que el logro de destrezas con criterios de desempeño esté garantizado. Además, cuando corresponda, los recursos deberán estar contenidos en un archivo, como respaldo.

1.3.2.3. En la gestión del aprendizaje.

Hay un punto de encuentro entre varios investigadores es el plantear que el aprendizaje se ve como una actividad de almacenamiento de conocimientos y científicamente no se practica su construcción.

Ahora en nuestro país las estrategias del aprendizaje deben estar marcadas o seguir el camino de los estándares, es decir que la construcción del conocimiento debe tener como límite mínimo estos descriptores que el estado nos da.

Tomemos los que nos presenta el Ministerio de Educación:

:

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para la enseñanza: (1) planificar el proceso de enseñanza - aprendizaje, (2) crear un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje, (3) interactuar con sus alumnos en el proceso de enseñanza – aprendizaje, y (4) evaluar, retroalimentar, informar e informarse de los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos, tal y como se puede observar a continuación:

ESTÁNDARES GENERALES	ESTÁNDARES ESPECÍFICOS
<ul style="list-style-type: none"> • El docente planifica para el proceso de enseñanza - aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> * Planifica sus clases estableciendo metas acordes al nivel o grado de los estudiantes, tomando en cuenta los estándares de aprendizaje de su nivel. * Incluye en sus planificaciones actividades de aprendizaje y procesos evaluativos de acuerdo con los objetivos de aprendizaje definidos. * Selecciona y diseña recursos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. * Utiliza TIC como recurso para mejorar su práctica docente en el aula. * Ajusta la planificación a los contextos, estilos, ritmos y necesidades de los estudiantes. * Planifica para hacer un uso efectivo del tiempo con el fin de potencializar los recursos y maximizar el aprendizaje.
<ul style="list-style-type: none"> • El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> * Informa los objetivos de aprendizaje al inicio de la clase/unidad y los resultados esperados del desempeño de los estudiantes en el aula. * Crea un ambiente positivo y comprensivo que

	<p>promueve el diálogo e interés de los estudiantes en el aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Facilita acuerdos participativos de convivencia para la interacción social en el aula y en la institución educativa. * Reconoce los logros de sus estudiantes. * Responde a situaciones críticas que se generan en el aula y actúa como mediador de conflictos. * Organiza el espacio de aula de acuerdo con la planificación y objetivos de aprendizaje planteados.
<ul style="list-style-type: none"> • El docente actúa de forma interactiva con sus alumnos en el proceso de enseñanza - aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> * Utiliza variedad de estrategias que le permiten ofrecer a los estudiantes múltiples caminos de aprendizaje colaborativo e individual. * Presenta conceptos, teorías y saberes disciplinarios a partir de situaciones de la vida cotidiana de los estudiantes. * Respeta el ritmo de aprendizaje de cada estudiante. * Utiliza los conocimientos previos de los estudiantes para crear situaciones de aprendizaje relacionadas con los temas a trabajar en la clase. * Emplea materiales y recursos coherentes con los objetivos de la planificación y los desempeños esperados. * Promueve que los estudiantes se interroguen sobre su propio aprendizaje y exploren la forma de resolver sus propios cuestionamientos. * Usa las ideas de los alumnos e indaga sobre sus comentarios
<ul style="list-style-type: none"> • El docente evalúa, retroalimenta, informa y se informa de los procesos de aprendizaje de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> * Promueve una cultura de evaluación que permita la autoevaluación del docente y del estudiante. * Diagnostica las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, considerando los objetivos del currículo y la diversidad del alumnado. * Evalúa los objetivos de aprendizaje que declara

	<p>enseñar.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Evalúa permanentemente el progreso individual de sus estudiantes así como el de toda la clase como una forma de regular el proceso de enseñanza-aprendizaje y mejorar sus estrategias. * Utiliza positivamente los errores de los estudiantes para promover el aprendizaje. * Informa oportunamente a sus estudiantes respecto de sus logros y sobre aquello que necesitan hacer para fortalecer su proceso de aprendizaje. * Informa a los padres de familia y/o apoderados, así como los docentes de los siguientes años, acerca del proceso y los resultados educativos de sus hijos y/o representados. * Usa información sobre el rendimiento escolar para mejorar su accionar educativo.
--	---

Fuente: Ministerio de Educación en el Documento Propuesta (2011, p. 15-16)

Adaptación: Cristóbal Flores

1.3.2.4. En la gestión del liderazgo y la comunicación.

Como lo hemos escrito en líneas anteriores la claridad de las estrategias es un punto muy importante, especialmente en este ámbito del liderazgo y la comunicación. Que importante saber dirigir y comunicarse especialmente en los momentos de dificultades que siempre se presentan en las instituciones educativas.

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

- Resolución de conflictos.- Demuestra la necesidad de entender cómo el conflicto comienza y termina, y busca una afinidad en los intereses de los actores.
- Gestión de conflictos.- Reconoce que el problema no puede solucionarse en el sentido de librarse de él; pone el acento en limitar las consecuencias destructivas del conflicto, se limita a los aspectos técnicos y prácticos del esfuerzo e intenta re-alinear las divergencias.
- Transformación del conflicto.- Considera al conflicto como una creación natural de las relaciones humanas que se cambia en un componente de la construcción y reconstrucción transformativa humana, individual y del colectivo. Se enfatiza en la

naturaleza dialéctica del conflicto que, aunque presente elementos destructivos, éstos pueden ser canalizados hacia expresiones constructivas.

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

La gestión de liderazgo y comunicación se debe prestar atención, en nuestra realidad está “fallando” entre los directivos-docentes en algunos casos no hay comunicación, el liderazgo que en ambos debe ser efectivo, se interrumpe por esa “rivalidad” en el ámbito de trabajo. Se debe mantener siempre la comunicación clara y efectiva para tener resultados excelente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, todo esto lo hace el buen líder directivo y el buen líder docente, buscando siempre lo mejor para los estudiantes.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de investigación

En el desarrollo del trabajo de investigación, la recolección de datos se realizó durante los meses de diciembre (2013) y enero (2014). Se tomó a los actores principales - docentes-, quienes me permitieron recabar la información, para comprobar su desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje y de esta manera poder comprender cuál es la situación real.

Toda investigación precisa de un plan que permita dar respuesta a ciertas interrogantes. Este enfoque tiene que estar interrelacionado al problema en estudio y al tipo de investigación seleccionado. Por lo tanto, la investigación que se propone es de tipo cuantitativo por cuanto utilizamos recolección de datos y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento, exploratorio por cuanto nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con el desempeño docente para llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales del área de la docencia y descriptivo por cuanto buscamos especificar las propiedades importantes de los docentes que sea sometido a análisis, 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.

2.2. Contexto.

La presente investigación se realizó en la Unidad Educativa Fisco-misional “Fe y Alegría”

La Unidad Educativa se funda en octubre de 1968 con el nombre Escuela “Narcisa de Jesús”, luego de dos años, en 1970, se da inicio al Colegio “Fe y Alegría”, con su primer curso de ciclo básico.

La Unidad Educativa está situada entre las calles Mocache y Calle Vicente Ramón Roca, en el suburbio sur oeste de la ciudad Santiago de Guayaquil.

El contexto en que se desarrolla las actividades de la unidad educativa es un barrio urbano marginal que recién en los últimos años ha ido logrando que tanto el gobierno local y como nacional asuman el dotar a la población de la totalidad de servicios básicos. En este proceso de desarrollo social, la unidad educativa fisco-misional “Fe y Alegría” ha tenido un papel significativo, pues ha establecido vínculos efectivos con la comunidad para incidir en la transformación de la misma. Un ejemplo de esto es que por mucho tiempo el barrio carecía de servicio de desagüe de aguas servidas y de agua potable. La cooperación de la unidad educativa con el comité pro mejoras del sector hicieron posible una gestión efectiva ante los organismos competentes para dotar al sector de estos servicios indispensables, como lo han realizados los centro educativos de la red “Fe y Alegría”

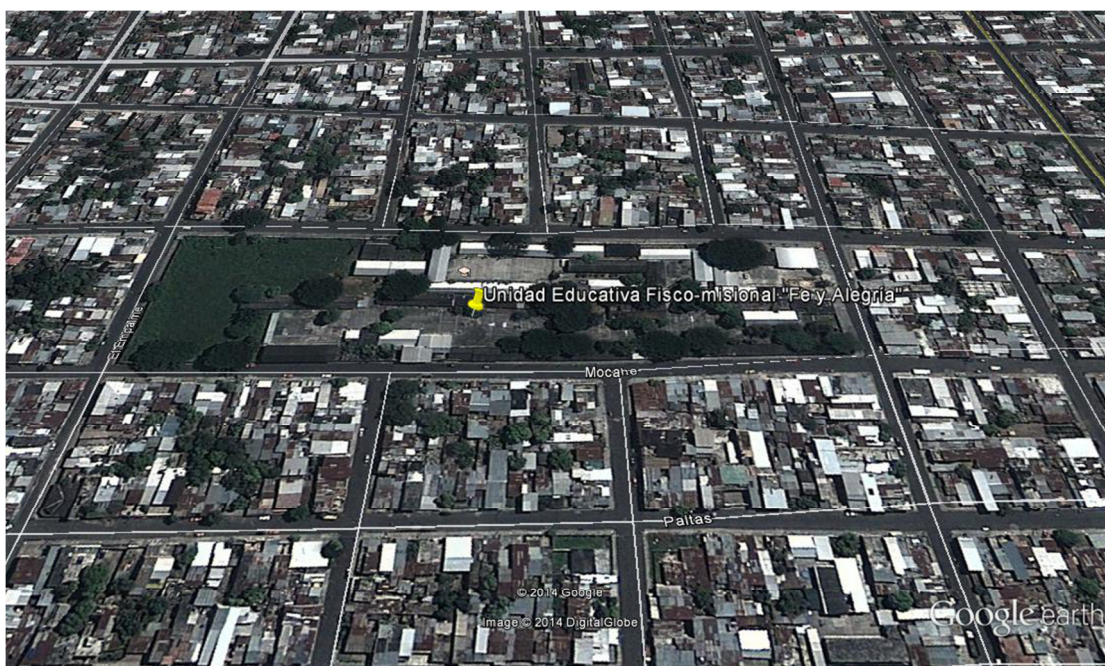


Foto satelital de la ubicación de la unidad educativa fisco-misional “Fe y Alegría”
Fuente: Google Earth

A partir de julio de 1986, la Dirección Provincial de Educación autoriza el permiso de funcionamiento para el primer curso del ciclo diversificado en Técnico Industrial.

Es una institución fisco-misional, cuenta con estudiantes tímidos, interesados en aprender, positivos, que toman la iniciativa ante determinadas situaciones, la mayoría de ellos se encuentra domiciliada cerca a la institución, siendo de clase económica baja.

En la Constitución de la República, indica en el Art. 345.- La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fiscos misionales y particulares.

En los establecimientos educativos se proporcionarán sin costo servicios de carácter social y de apoyo psicológico, en el marco del sistema de inclusión y equidad social.

En la actualidad, la Unidad Educativa educa a 1196 alumnos, sección primaria y secundaria, con especialidades de contabilidad y mecánica industrial.

Desde el inicio la Unidad Educativa está dirigida por las Religiosas Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús.

El contexto que rodea a la Unidad Educativa es de mayoría son emigrantes o descendientes de ellos, provienen de diferentes provincias del país, se han asentado en este populoso sector desde la toma de terrenos que conformaban la gran ribera del Estero Salado y que por necesidad de una vivienda construyeron sus casas en este sector.

La mayoría de los habitantes del sector son obreros, artesanos, pequeños comerciantes, amas de casa y profesionales en distintas áreas que generan sus ingresos por diferentes fuentes de trabajo que les permiten medianamente obtener recursos para la subsistencia de sus familias, también existe un sector de progresistas comerciantes dedicados a la administración de ferreterías, farmacias, que establece la diferencia económica entre los moradores.

La elección de los docentes que se observaron fue tomada por la Rectora de la Unidad educativa, cinco docentes, tres varones y dos mujeres.

La autoevaluaciones y observaciones se realizaron en los salones del ciclo del bachillerato.

2.3. Participantes.

En lo que concierne a los resultados de los datos socio-demográficos de los/as docentes investigados todos(as) en cuanto a género:

Los participantes de este trabajo de investigación fueron cinco docentes de la Unidad Educativa Fisco-misional “Fe y Alegría”, a continuación una breve descripción:

- Como lo mencione en el numeral anterior los docentes participantes en esta investigación fueron cinco, dos mujeres y tres varones. Los nombres se mantendrán en anonimato. Lo identificaremos como docente 1, docente 2 y así sucesivamente.
- El Docente uno de sociales, de sexo masculino, edad 27 años con 6 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, nivel de estudio profesor, trabaja en básica y bachillerato, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.
- El Docente dos de contabilidad, de sexo masculino, edad 49 años con 20 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, tercer nivel de

estudio, trabaja en bachillerato, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.

- El Docente tres de gestión en compra y venta, de sexo femenino, edad 57 años con 21 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, cuarto nivel de estudio, trabaja en básica y bachillerato, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.
- El Docente cuatro de contabilidad, de sexo masculino, edad 58 años con 16 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, tercer nivel de estudio, trabaja en bachillerato, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.
- El Docente cinco de contabilidad, de sexo femenino, edad 39 años con 15 años de experiencia docente. Posee título relacionado a la docencia, cuarto nivel de estudio, trabaja en bachillerato, su modalidad de trabajo es presencial y su relación laboral es por contrato.

Cada docente participó respondiendo los instrumentos de este trabajo de investigación.

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

2.4.1. Métodos.

En este trabajo de investigación se utilizó los siguientes métodos:

El descriptivo, pues a partir de las respuestas generadas por los docentes en los distintos instrumentos se puede analizar y caracterizar su desempeño y sus circunstancias socio-demográficas así como la percepción que tiene la población estudiantil.

El método analítico – sintético, que permitió observar la realidad escolar a partir de sus prácticas docentes fundamentales y permite reconstruir esa realidad desde una visión crítica para deducir qué aspectos destacan como fortalezas y cuáles deben ser mejorados.

Los métodos inductivo y deductivo permitieron visualizar los resultados de la investigación, conceptualizar, abstraer las problemáticas y generalizar una perspectiva del escenario investigado.

El método estadístico posibilita recopilar los datos generados por los instrumentos aplicados y visualizarlos en una forma organizada y sistemática. Además, le confiere

un elevado grado de validez y veracidad al procedimiento de recolección de la información y al diseño de la investigación.

Por último se aplicó **el método hermenéutico** en la interpretación de los distintos enfoques y constructos y supuestos teóricos que están en la fundamentación de esta investigación. El mismo método hermenéutico permite confrontar dicha teoría con los resultados generados a partir de haber aplicado los distintos cuestionarios.

2.4.2. Técnicas.

Las técnicas utilizadas en esta investigación, fueron de dos tipos: bibliográficas y de campo.

Como técnicas de investigación bibliográfica, se aplicó:

La lectura: de documentos físicos y digitales sobre la temática del desempeño.

Los organizadores gráficos: mediante mapas conceptuales, cuadros sinópticos, etcétera se pudo esquematizar la información bibliográfica recabada.

Resúmenes: que permitieron condensar la vasta información que existe en torno a la temática del desempeño docente.

En cuanto a las técnicas de investigación de campo, se aplicaron:

La observación: se observaron los distintos momentos de la gestión docente. Esta observación fue del tipo denominado como observación dirigida, pues se contó con instrumentos que delimitaban y orientaban los aspectos que debían ser observados.

La encuesta: dado el hecho de que se aplicaron cuestionarios donde están evidenciados los indicadores de la investigación, se encuestó a docentes

2.4.3. Instrumentos.

En lo relacionado a los instrumentos, para el desarrollo de esta investigación se utilizó:

- Cuestionario ad hoc de autoevaluación del desempeño docente en los cuatro ámbitos de gestión: gestión institucional, gestión legal, liderazgo y gestión del aprendizaje. Está estructurado de dos partes: la primera correspondiente a los datos de identificación del centro educativo y de la caracterización de los docentes. La segunda desglosa los cuatro ámbitos de la gestión ya enunciados.
- Un registro de observación de las actividades docentes en los ámbitos de aprendizaje y de liderazgo y comunicación. Este instrumento fue elaborado en base a los estándares de gestión de aprendizaje establecidos por el Ministerio de Educación del país.

2.5. Recursos.

2.5.1. Talento Humano.

Como ya se ha descrito anteriormente, se contó con 5 docentes de la institución que colaboraron en la autoevaluación mediante el desarrollo del cuestionario.

Además de aquello, la directora de la institución y los demás integrantes del equipo directivo (seis personas) quienes dieron toda la apertura del caso para que se desarrollara el procedimiento de aplicación de los distintos instrumentos de la investigación.

Finalmente, el resto de personal docente y administrativo, educandos y familias que colaboraron para que la observación de los distintos momentos del proceso educativo se convierta en un espacio de interacción de información inherente al desempeño docente.

2.5.2. Institucionales

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

2.5.3 Materiales

Del mismo modo, dentro de las locaciones para la aplicación, un proyector (infocus) para facilitar el procedimiento de explicación de ítems.

Desde la parte del investigador, se contó con fotocopias de los instrumentos de recolección de datos y bolígrafos para la aplicación.

2.5.4. Económicos

En cuanto a recursos económicos, estos pueden desglosarse de la siguiente manera:

Concepto	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario	Costo Total
Hojas	2	resma	\$ 4,00	\$ 8,00
Fotocopias	20		\$ 0,03	\$ 0,60
Internet	60	hora	\$ 1,00	\$ 60,00
Anillados	4		\$ 3,50	\$ 14,00
Imprevistos				\$ 20,00
Total				\$ 102.60

Elaborado: Cristóbal Flores

2.6. Procedimiento

Para desarrollar la investigación, se realizó el siguiente procedimiento:

1. Selección y acercamiento con centro educativo: Se eligió al centro educativo Fisco-misional “Fe y Alegría” por ser una institución reconocida por el ministerio y por la comunidad.
Fe y Alegría es una entidad generadora de cambios y mejoras en el ámbito educativo. Inmediatamente, se procedió a efectuar el acercamiento desde el diálogo con el equipo directivo para el planteamiento.
2. Reunión con el equipo directivo: para entregar la carta emitida por la Universidad Técnica Particular de Loja y gestionar la autorización respectiva.
3. Establecer las fechas de observación y autoevaluación.
4. Aplicación del cuestionario y del registro de observaciones. El instrumento de autoevaluación las docentes lo desarrollaron en forma individual y en el tiempo requerido por cada una de ellas. El registro de observación de clases fue realizado por parte del investigador, para esto se acordó con las docentes horarios, para poder observar cuatro clases a cada una de ellas.

Procedimiento que posibilitó el desarrollo de la aplicación de instrumentos y recolección general de la información requerida.

CAPÍTULO III. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.

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

3.1.1 Frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal

Tabla 1: Niveles de 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	8,00	80%
1.2	Identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	8,80	88%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	9,20	92%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	8,80	88%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	8,00	80%
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	9,00	90%
TOTAL		69,00	
PROMEDIO		8,63	86%

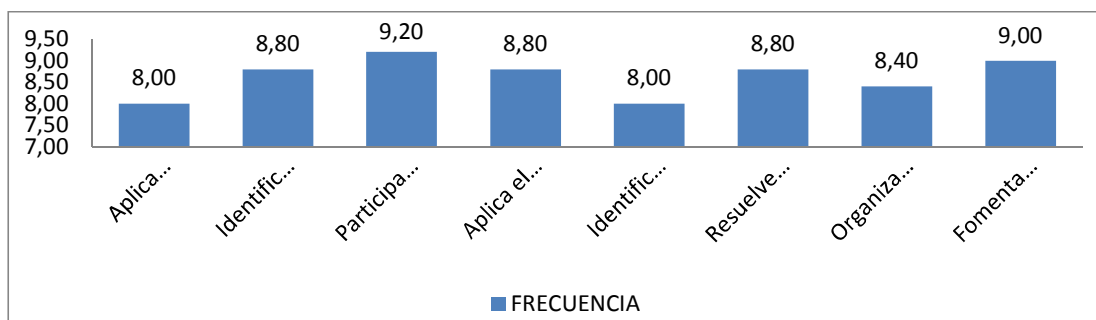


Figura 1: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión legal.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión legal.

“El marco legal es parte esencial en la formación del docente y su manejo y dominio es elemento a considerar al momento de evaluar su desempeño” (Morán, 2004). Podemos observar en los resultados obtenidos con la aplicación del respectivo instrumento que refleja ausencia de espacios de diálogo y análisis reflexivo al respecto del marco legal por parte de los actores de la comunidad educativa, la representación de docentes muestra un grado aceptable de cada uno de los indicadores, sobretodo en: 1.3 (Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional) que arrojó una frecuencia de 9.20 y 1.8 (Fomenta el cumplimiento del reglamento) que alcanzó una frecuencia de 9.00. De igual manera, destaca la elevada cifra de frecuencia alcanzada por los indicadores 1.2, 1.4 y 1.6 con 8.80. Sin embargo, llama la atención que los indicadores que obtuvieron una frecuencia menor el 1.1 (Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes) y el

1.5 (Identifica en el Plan Decenal los objetivos) que arrojan una frecuencia de 8.00. Estos resultados llevan a la conjetura de que los docentes valoran su desempeño en los ámbitos normativos o reglamentarios, asumiendo que esto viabiliza una resolución de conflictos que se presentan en el contexto escolar. Reflejándose de esta manera, que la muestra o grupo docente seleccionado piensa en su rol de mediador/a de conflictos, “en el perfil de que el docente debe desplegar ciertas habilidades y descubrir dominio del marco legal y normativo” (Landaeta, 2009).

Resulta incongruente que la misma población manifieste que participa en la actividades docentes con menor frecuencia, siendo esta participación un elemento que incurre en las estrategias de acción que el Colegio asumiría para mediar dichos conflictos; “el accionar de los docentes tendría que ser caracterizado por la participación del mismo” (Jiménez, 2011). Finalizando, las frecuencias más bajas atañen a los ítem, Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes e identifica en el Plan Decenal los objetivos. Lo que vislumbra que el nivel de conocimiento y de apropiación del personal en cuanto al ámbito legal y las competencias del mismo es un contenido a ser enriquecido.

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

Tabla 2: Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	9,60	96%
1.2	identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	9,40	94%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	9,80	98%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	9,60	96%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	8,20	82%
1.6	Resuelve conflictos en su aula e institución	9,00	90%
1.7	Organiza las actividades docentes	9,00	90%
1.8	Fomenta el cumplimiento del reglamento	9,40	94%
	TOTAL	74,00	
	PROMEDIO	9,25	93%

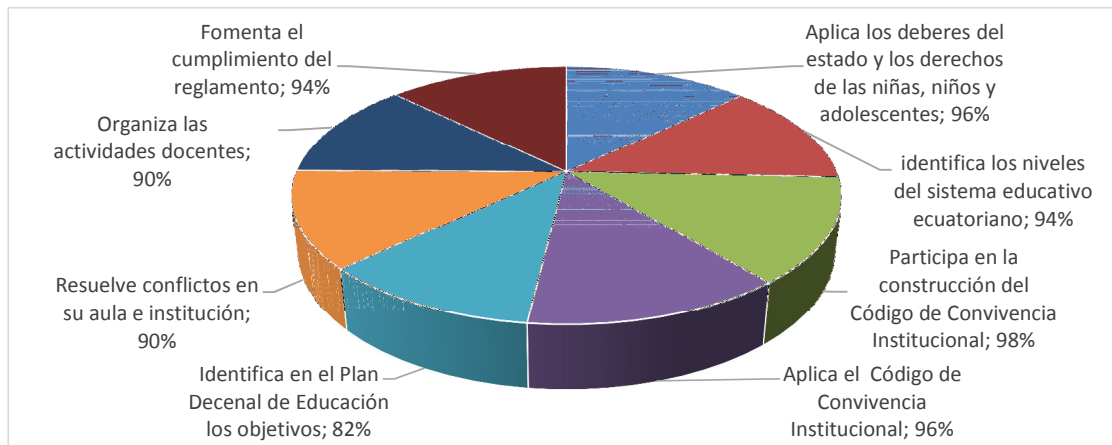


Figura 2: Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión legal.

El centro educativo a través de su equipo directivo ha de reorientar los procesos de formación y perfeccionamiento profesional hacia este ámbito de la gestión y el desempeño; ya que los indicadores del Nivel de importancia del ámbito de la gestión legal en el desempeño docente encontramos lo siguiente:

Destacan con valoración más elevada son: 1.3 (Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional) y los indicadores 1.1 (Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes) y 1.4 (Aplica el Código de Convivencia Institucional) que alcanzaron una valoración el primero 9,80 y los dos siguientes 9,60. El indicador correspondiente a Identifica los objetivos en el Plan Decenal de Educación, vuelve a generar un menor número de ponderaciones: 8.20 (representa el 82%). Con esto observamos que el personal docente consultado “otorga solo un nivel mayor de importancia al contexto legal del sistema educativo nacional y a su función de ser el eje de la gestión” (Ministerio de Educación de Ecuador, 2013). Otros autores sostienen, “que el conocimiento y análisis de las leyes se constituyen en herramientas fundamentales para que en un centro educativo se desarrolle una convivencia armónica” (Núñez, 2005). Y aunque el indicador correspondiente haya tenido un número de valoraciones que puede ser considerado como favorable, es sobrepasado por los que se relacionan a lo operacional. Esto encamina a plantear una priorización de parte de los docentes hacia el dominio teórico del marco legal (Plan decenal).

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 para su desempeño docente

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
1.1	Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes	9,00	90%
1.2	identifica los niveles del sistema educativo ecuatoriano	8,80	88%
1.3	Participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional	9,00	90%
1.4	Aplica el Código de Convivencia Institucional	8,80	88%
1.5	Identifica en el Plan Decenal de Educación los objetivos	8,25	83%
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	9,00	90%
TOTAL		70,85	
PROMEDIO		8,86	89%

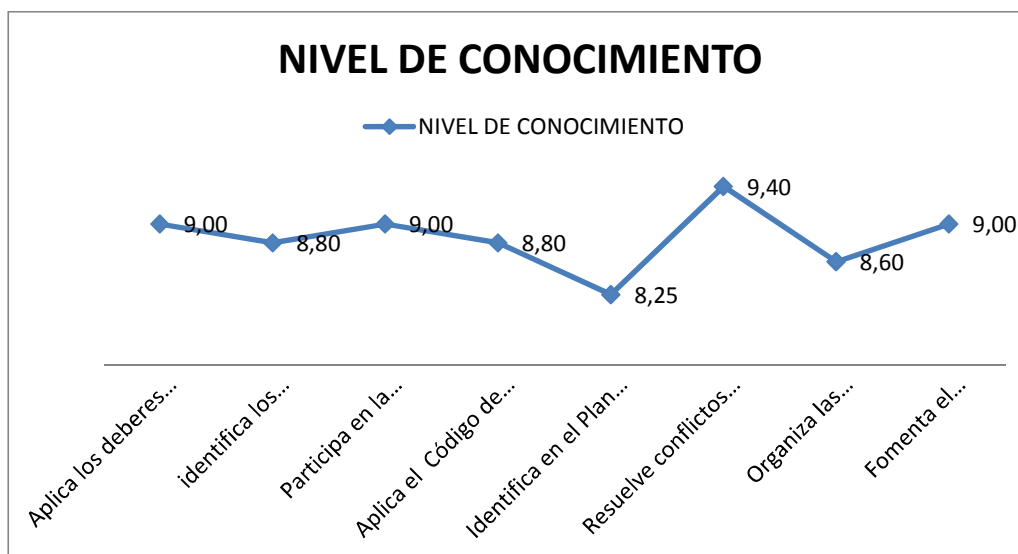


Figura 3: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión legal para su desempeño docente

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión legal

Lo que corresponde al nivel de conocimiento que tiene el docente dentro del marco de la gestión legal, tenemos nuevamente lo ocurrido anteriormente, los indicadores 1.6 (Resuelve conflictos en su aula y en la institución) y 1.1, 1.3 y 1.8 (Aplica los deberes del estado y los derechos de las niñas, niños y adolescentes, participa en la construcción del Código de Convivencia Institucional y fomenta el cumplimiento del reglamento), que alcanzaron una frecuencia de 9,40 y 9,00 respectivamente. Mientras

que el indicador con menor frecuencia de valoración es el que concierne a la identificación de objetivos en el Plan Decenal (1.5) que obtuvo una frecuencia de valoración de 8.25. Nos indica que hay un desbalance entre la importancia que los docentes conceden a la ejecución e implementación del reglamento como herramienta para mediar los conflictos en el aula y en el colegio, y el conocimiento del enfoque que se genera desde el Plan Decenal para dicho cometido. Aunque el hecho de que “los docentes se apropien del marco legal y epistemológico no garantiza efectivamente una solución de los conflictos” (Unidad de Promoción y Desarrollo La Salina, 2011), si aportaría para que los procesos de mediación escolar se produzcan. El Proyecto institucional tendría que ser reorientado por el equipo directivo del Colegio, tomando en cuenta la formación en documentos y bases teóricas con énfasis en el Plan Decenal.

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

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

Tabla 4: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	9,20	92%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	8,00	80%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8,60	86%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8,40	84%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	5,75	58%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	9,00	90%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	8,80	88%
2.8	Utiliza el PAA	9,40	94%
2.9	Construye una planificación de clase	9,20	92%
2.10	Planifica la clase	9,60	96%
2.11	Utiliza el PEI	9,60	96%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9,00	90%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	8,60	86%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	8,00	80%
2.15	Incorpora el PAA	9,00	90%
	TOTAL	130,15	
	PROMEDIO	8,68	87%

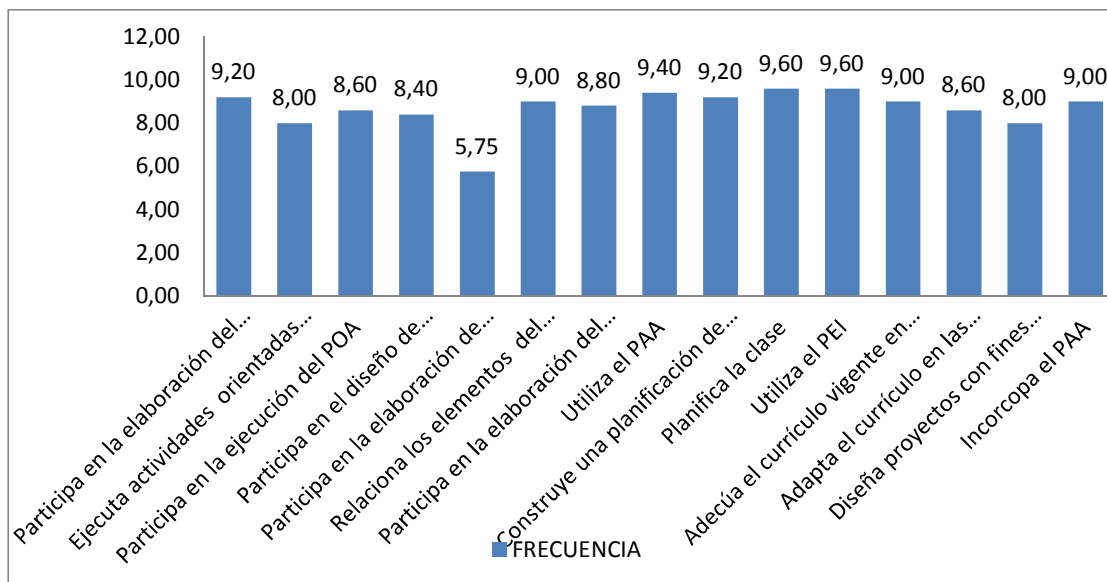


Figura 4: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la planificación.
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la planificación institucional y curricular.

En este análisis vemos un escenario que merece una relectura y análisis de parte del equipo directivo del colegio por lo siguiente: se observa con número más alto de frecuencias, los que corresponden a la construcción del plan de clase con 9.20 y a la planificación de clase con 9.60 (indicadores 2.9 y 2.10). Así mismo, el indicador que corresponde a la relación que se hace con los elementos estipulados en el currículo nacional (indicador 2.6) obtuvo un número de 9,00. Como se viene observando se evidencia que los docentes consultados en la investigación conceden mayor trascendencia a construir un plan de clase, plan de lección y a planificar las actividades que el centro desarrolla y en las que tiene responsabilidad directa. Los indicadores concernientes a la implementación del PAA (2.7) y al de efectuar las adecuaciones curriculares en el aula (2.12), obtuvieron menor cifra de frecuencias como respuesta: 8,80 y 9.00 respectivamente. Estos resultados inherentes a estos indicadores nos llevan a deducir que los docentes asumen responsabilidad en cuanto a la planificación como parte de su gestión, pero no aprecian la trascendencia de aquello más allá de los fines meramente didácticos o de aula. Lo que refleja que no hay una articulación fuerte entre lo que se planifica y puntualiza en el aula y lo que el centro educativo desea proyectar a nivel institucional, ya sea en el campo de la planeación institucional como en las adecuaciones necesarias dentro del aula.

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

Tabla 5: Nivel de importancia del ámbito de la planificación en el desempeño docente.

N° DEL ÍTEM	INDICADORES	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	8,80	88%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	8,40	84%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8,80	88%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8,40	84%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	6,75	68%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	9,60	96%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	8,80	88%
2.8	Utiliza el PAA	9,40	94%
2.9	Construye una planificación de clase	9,40	94%
2.10	Planifica la clase	9,60	96%
2.11	Utiliza el PEI	9,60	96%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9,20	92%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9,00	90%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	8,50	85%
2.15	Incorcopa el PAA	9,20	92%
TOTAL		133,45	
PROMEDIO		8,90	89%

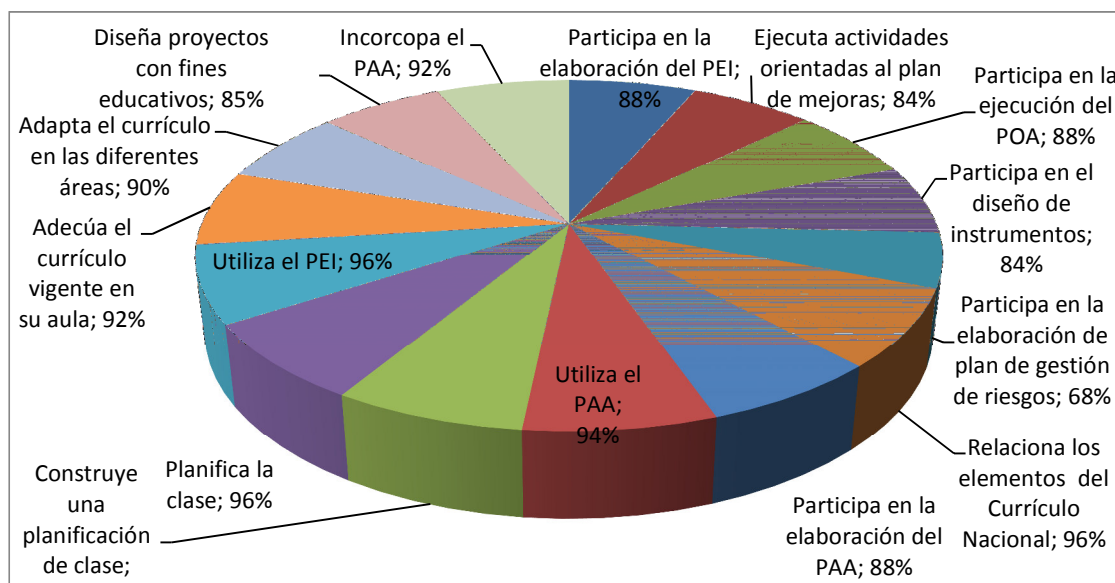


Figura 5: Niveles de importancia del ámbito de la planificación.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la planificación institucional y curricular

Podemos tener la deducción de que para este centro educativo, los docentes, consideran la planificación institucional importante, pero lo es más la planificación microcurricular. Esto quiere decir que el trabajo de planeación individual (el de la

clase) rebase en prioridad al de la institución (el PEI) y esto estaría representando un rompimiento con la perspectiva del colegio. Es prioritario, desde el interior del centro recuperar la mirada hacia la planeación macro, esta deducción la escribo despues del estudio siguiente:

Al analizar este apartado podemos deducir que los docentes asumen que la mayor importancia radica en la planificación de la clase, pues el indicador correspondiente (2.10) alcanza el mayor número de valoraciones: 9,60 superando a los que hacen referencia a la importancia de la participación docente en la elaboración del PEI (indicador 2.1) y la implementación de actividades orientadas al plan de mejoras (2.2). Situación que hace evidente que los docentes asumen que la planificación microcurricular es mucho mas importante, que la planeación macro a nivel de organización escolar. Aunque en el indicador 2.11 con respecto al uso del PEI tiene una frecuencia alta de 9.60 que nos indica que a los docentes consultados ven como obligación laboral el uso del PEI y no se involucran en su realización. Lo que contradice lo planteado por determinadas voces en torno a que el PEI tiene que constituirse en un eje de la gestión institucional de cualquier centro educativo (Vilanova, 2001).

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

Tabla 6: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la planificación para su desempeño docente.

Nº DEL ÍTEM	INDICADORES	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
2.1	Participa en la elaboración del PEI	8,80	88%
2.2.	Ejecuta actividades orientadas al plan de mejoras	8,20	82%
2.3	Participa en la ejecución del POA	8,60	86%
2.4	Participa en el diseño de instrumentos	8,00	80%
2.5	Participa en la elaboración de plan de gestión de riesgos	7,00	70%
2.6	Relaciona los elementos del Currículo Nacional	9,20	92%
2.7	Participa en la elaboración del PAA	8,80	88%
2.8	Utiliza el PAA	9,40	94%
2.9	Construye una planificación de clase	9,40	94%
2.10	Planifica la clase	9,60	96%
2.11	Utiliza el PEI	9,20	92%
2.12	Adecúa el currículo vigente en su aula	9,20	92%
2.13	Adapta el currículo en las diferentes áreas	9,00	90%
2.14	Diseña proyectos con fines educativos	8,25	83%
2.15	Incorcopa el PAA	9,00	90%
TOTAL		131,65	
PROMEDIO		8,78	88%

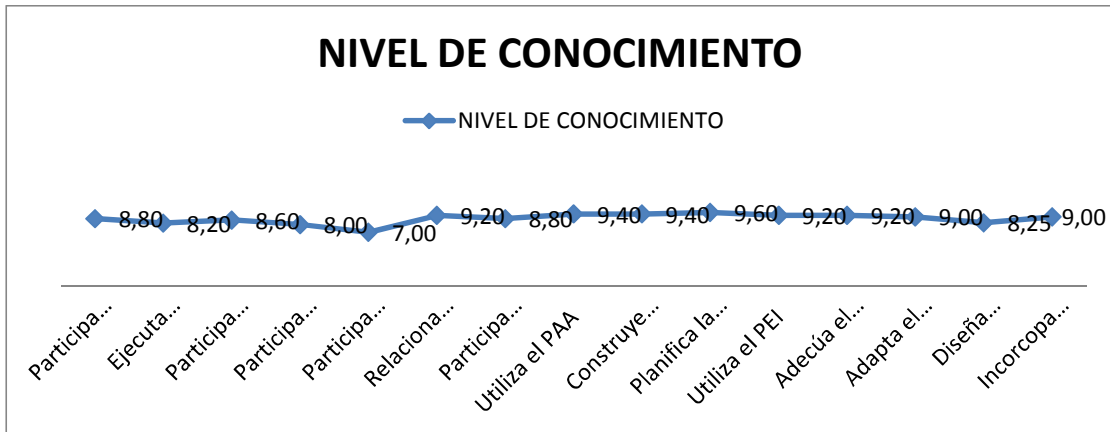


Figura 6: Niveles de conocimiento que tiene el docente del ámbito de la planificación.
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la planificación institucional y curricular

Se nota que la planificación de la clase es el aspecto más importante (al menos desde su percepción) dentro del desempeño docente. Esto se evidencia en la valoración alcanzada por el indicador respectivo (2.10) que alcanza una frecuencia de 9,60. En contraste vemos dos aspectos de relevancia como son: Participa en el diseño de instrumentos (2.4) y el diseño de proyectos con fines educativos (indicador 2.14) que son los que han generado menor nivel de valoración: 8.00 y 8.25 respectivamente, con esta información se deduce que el centro no ha desarrollado una cultura, que sea capaz de innovar y crear proyectos que se salgan de la rigurosidad de los programas curriculares y opte por proyectos cuya finalidad sea fortalecer el hecho educativo (Valdés, 2013). Si enlazamos esto con los análisis e interpretaciones previas, se visualiza la necesidad de plantear que el centro educativo debe recapacitar acerca de la importancia del plan educativo institucional y rediseñarlo con innovaciones para sea una herramienta para mejorar la calidad educativa del del colegio.

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 Niveles de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje

Tabla 7: Niveles de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9,60	96%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9,60	96%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,80	98%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9,40	94%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	8,80	88%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9,60	96%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,20	92%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9,60	96%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9,80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9,20	92%
TOTAL		94,60	
PROMEDIO		9,46	95%

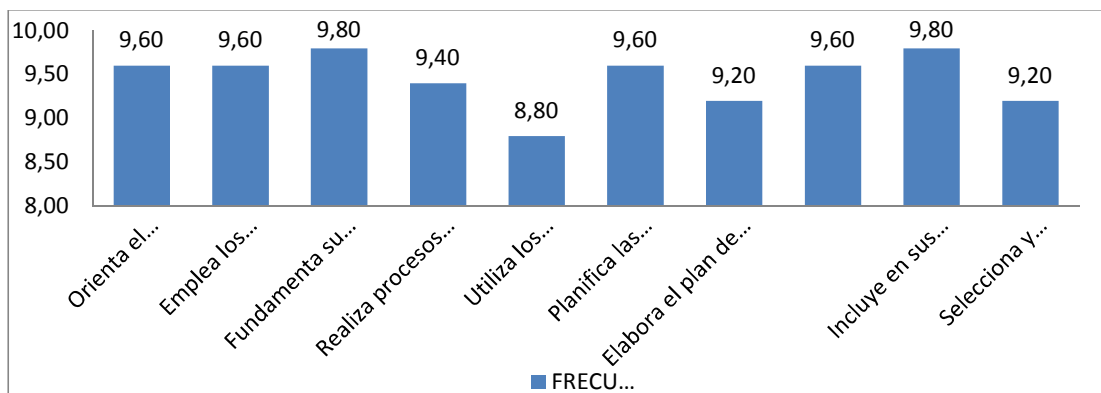


Figura 7: Niveles de frecuencia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la planificación institucional y curricular.

Sobresale la valoración obtenida por los indicadores: 3.8 (Relaciona en la planificación de clase los elementos) con una frecuencia de 9.60 y el indicador 3.9 (Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje) con 9.80. La valoración baja consta en torno a los indicadores 3.7 (Elabora el plan de clase según el PAA) y 3.5 Utiliza los elementos de la estructura curricular que obtuvieron una frecuencia de 9.20 y 8.80 en su orden. Como lo menciona un autor, planificar es “ imperioso para un profesor, pues permite juntar la teoría con la práctica” (Ansaldo, 2007). En esta planificación debe

existir una característica, que es considerada un componente ineludible de la planeación contemporánea: debe estar articulada con el proyecto educativo del centro, ya que se garantiza –al menos, en cuanto a los objetivos- su efectividad, eficacia y capacidad de transformación (Hernández, 2012). Articulación, que se puede generar por medio de espacios formativos que permitan que docentes del centro adquieran e instalen capacidades, habilidades e insumos metodológicos para que su planificación tenga esta característica.

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

Tabla 8: Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9,60	96%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9,80	98%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,80	98%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9,60	96%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	8,60	86%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9,60	96%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,20	92%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9,60	96%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9,80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9,60	96%
TOTAL		95,20	
PROMEDIO		9,52	95%

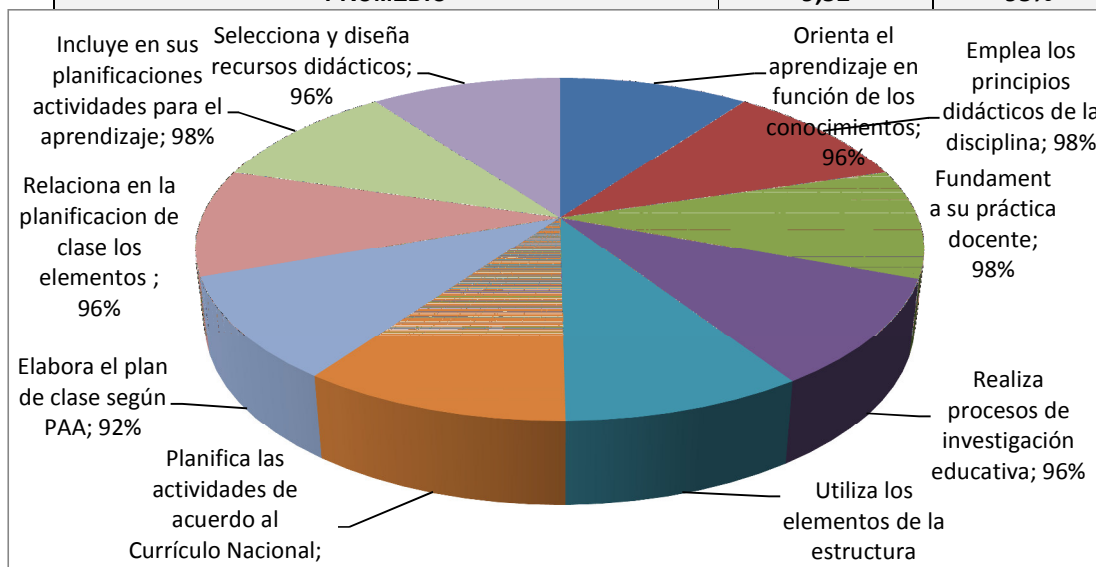


Figura 8: Nivel de importancia del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Interpretando los datos, salta a la vista que entre el grupo de indicadores valorados significativamente con 9,80 esté el que señala que el docente fundamenta su práctica docente: 3.3; esto revela que el personal docente percibe lo fundamental que es el hecho de sustentar su práctica con una estructura teórica pertinente. Por cuanto se considera que el fundamento teórico es parte del diseño de la planeación escolar (Martínez & Sánchez, 2010). Pero también pueden explicarse estas respuestas como una contradicción con lo que se expuso acerca de la escasa articulación de la planificaciones microcurriculares. Lo relevante de este aspecto es que se registran respuestas contradictorias. Los directivos del coelgio deben asumir el liderazgo y realizar un proceso de diálogo y reflexión que permita aclarar este aspecto contradictorio en el personal docente.

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

Tabla 9: Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza docente.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos	9,60	96%
3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina	9,60	96%
3.3	Fundamenta su práctica docente	9,60	96%
3.4	Realiza procesos de investigación educativa	9,40	94%
3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular	8,80	88%
3.6	Planifica las actividades de acuerdo al Currículo Nacional	9,60	96%
3.7	Elabora el plan de clase según PAA	9,40	94%
3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos	9,60	96%
3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje	9,80	98%
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos	9,40	94%
TOTAL		94,80	
PROMEDIO		9,48	95%

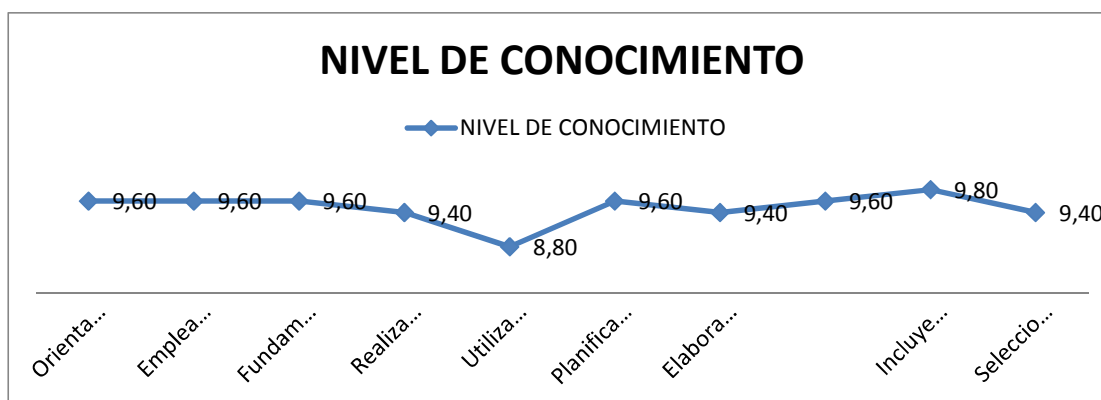


Figura 9: Nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza docente.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Llegando a este numeral que se nombra como nivel de conocimiento del desempeño profesional, sección planificación del proceso de enseñanza docente, se destaca que el indicador con más alta valoración sea el 3.9 (Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje) con una frecuencia de 9,80, superando a los indicadores: relaciona en el plan de clase los elementos (frecuencia de 9.60), la fundamentación de sus clases (frecuencia de 9.60) y los que abordan la elaboración de recursos (frecuencia de 9.40), como planificar la enseñanza involucra direccionar el aprendizaje, debe sobrellevar a una interrelación de los componentes de aquello que se estructura en la planeación (Didáctica general, 2009). En este colegio es indudable que existe inconsistencia entre la importancia que se le da a la planificación en determinados aspectos y los niveles de conocimiento y apropiación de dichos aspectos o de temas afines.

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 precepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje. (inicio).

Tabla 10: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la precepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	8,80	6,56	88%	66%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9,20	6,50	92%	65%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	8,40	6,50	84%	65%
	TOTAL	26,40	19,56		
	PROMEDIO	8,80	6,52	88%	65%

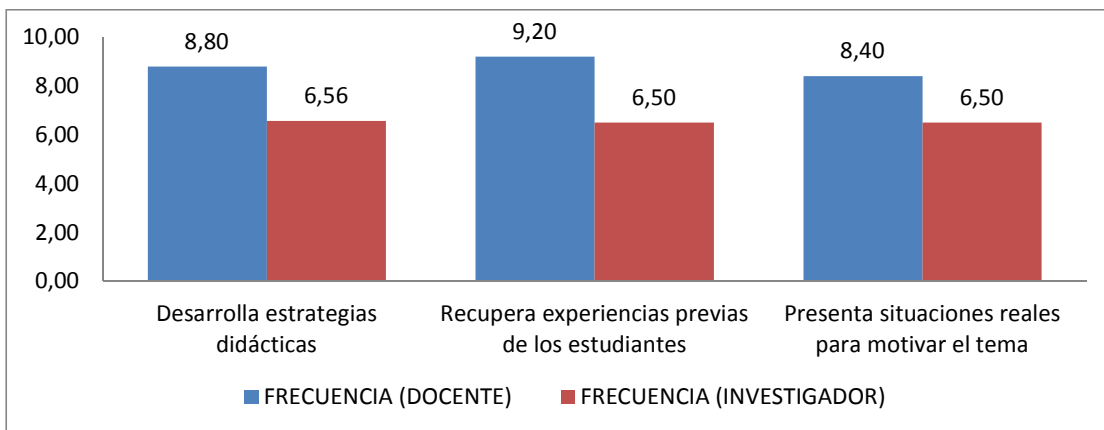


Figura 10: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Se observa que el indicador que hace referencia a la recuperación de experiencias previas de los estudiantes (3.11.2) obtuvo una valoración favorable traspasando la presentación de situaciones reales para motivar el tema (3.11.3) y al desarrollo de estrategias didácticas. Los docentes consideran que el hecho de recuperar los saberes y aprendizajes previos de los educandos, es un elemento importante al iniciar el desarrollo de una clase. Pero al realizar la observación de lo práctico, no coincide con las frecuencias generadas desde la investigación. El explorar las experiencias y aprendizajes previos, permite cimentar una vía adecuada para el nuevo conocimiento (Rodríguez, 2013). Este resultado rebasa al desarrollo de estrategias didácticas, y es pertinente ya que estas deben responder a dichos aspectos. Lo que podría ser una fortaleza del colegio y debería ser utilizada por los directivos para mejorar este ámbito del desempeño docente. Quedando un rasgo de contradicción entre lo afirmado por los docentes y lo que estos concretan en el aula o en la cotidianidad de su trabajo y que fue observado por el investigador.

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: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (desarrollo).

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9,40	6,44	94%	64%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	9,40	6,94	94%	69%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	9,20	6,31	92%	63%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9,00	6,44	90%	64%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9,00	6,50	90%	65%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,00	6,69	90%	67%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9,40	7,19	94%	72%
TOTAL		64,40	46,50		
PROMEDIO		9,20	6,64	92%	66%

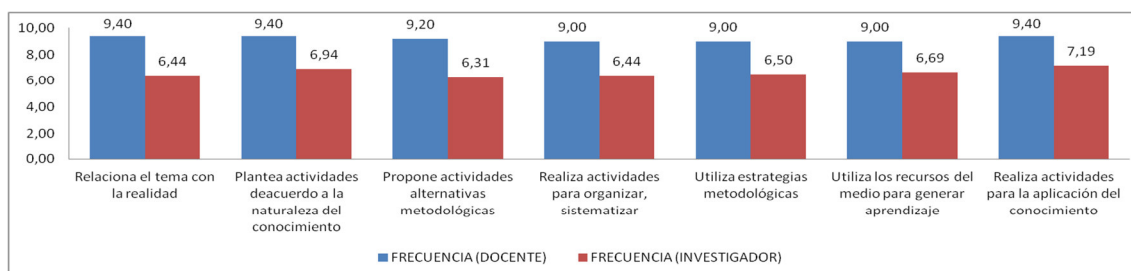


Figura 11: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje. (desarrollo)

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Se observa que en los indicadores de desarrollo de la clase, las puntuaciones entre lo que los docentes afirman realizar y lo observado desde el proceso de investigación es sobrepasado considerablemente. Los indicadores 3.12.3 (Propone actividades alternativas metodológicas) con frecuencia de 9.20; 3.12.4 (Realiza actividades para

organizar, sistematizar) con frecuencia de 9.00 y 3.12.7 (Realiza actividades para la aplicación del conocimiento) con 9.40 de frecuencia que obtuvieron desde las perspectivas docente. Mientras que desde la observación efectuada, las frecuencias son: 6.31, 6.44 y 7.19. Se visualiza que en el ambito de las estrategias con respecto a los docente tiene una frecuencia de 9.00 contrastando mucho con lo observado. Tiene, relación con los resultados procesado anteriormente: las estrategias no son consideradas un elemento constitutivo del proceso de desarrollo de una clase (por lo menos en la practica diaria de la clase) por lo que el planteamiento estratégico formal no se visualiza. Es pertinente que se retome, desde los procesos formativos que la gestión directiva debe proponer y desarrollar, un replanteamiento de la relación entre las estrategias y los procedimientos didácticos establecidos en el currículo vigente para así poder aplicarlos en el proceso diario de enseñanza-aprendizaje. Como dice Wenstein y Mayer (1986) las estrategias “Son pensamientos y conductas que un alumno inicia durante su aprendizaje que tienen una influencia decisiva sobre los procesos cognitivos internos relacionados con la codificación...” (Citado por Gallegos, J., 2001; p. 23).

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: 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).

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9,20	6,38	92%	64%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9,60	6,31	96%	63%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,00	5,25	90%	53%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9,40	5,69	94%	57%
	TOTAL	37,20	23,63		
	PROMEDIO	9,30	5,91	93%	59%

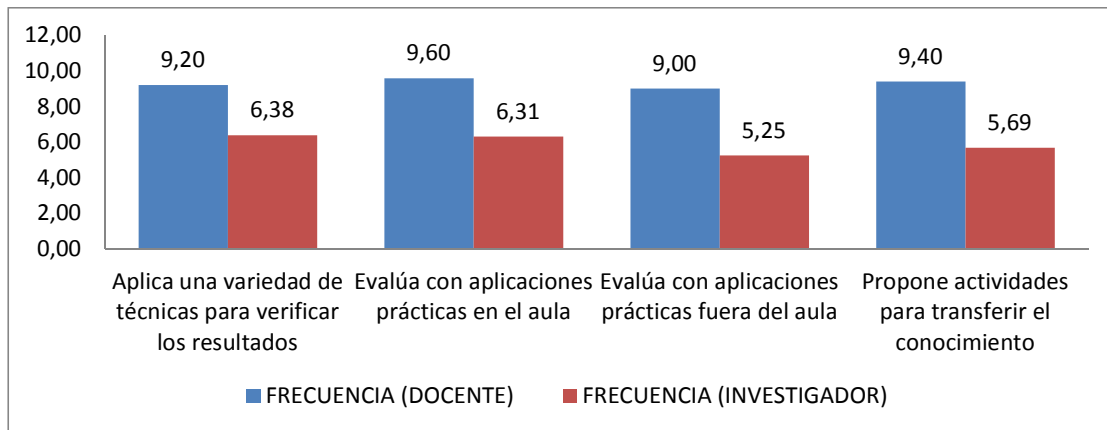


Figura 12: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje. (evaluación)

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Aquí continúa la oposición en las frecuencias generadas desde el docente y las percibidas desde la investigación. Para los docentes, la evaluación con aplicaciones prácticas en el aula (indicador 3.13.2) se da en mayor escala que los otros aspectos consultados (una valoración de 9,60). Para lo percibido por el investigador, hay una brecha considerable: la frecuencia es de 6,31. Esta importante contradicción se da también con el aspecto de proponer actividades para transferir el conocimiento (indicador 3.13.4), alcanzó una frecuencia de 9,40, pero para lo observado es de 5,69. Esto descubre fragilidad entre lo que se asume debe ser la concreción de lo aprendido por parte de los y las estudiantes. Es importante recordar que uno de los objetivos del proceso de enseñanza y de la educación en general es fomentar que se dé la aplicación de saberes y conocimientos en la vida y en el aula (Salmerón, 2013). Además, un proceso evaluativo debe ser orientado no hacia medir los niveles de conocimiento e información sino en cuanto a valorar el desarrollo de destrezas y competencia de los y las estudiantes (Consejería de educación. Junta de Andalucía., 2012). Le compete a la gestión directiva de la institución fortalecer la perspectiva sobre la aplicación de aprendizajes y su evaluación.

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

Tabla 13: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (visión global).

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
3.11	INICIO	8,80	6,52	88%	65%
3.12	DESARROLLO	9,20	6,64	92%	66%
3.13	EVALUACIÓN	9,30	5,91	93%	59%
	TOTAL	27,30	19,07		
	PROMEDIO	9,10	6,36	91%	64%

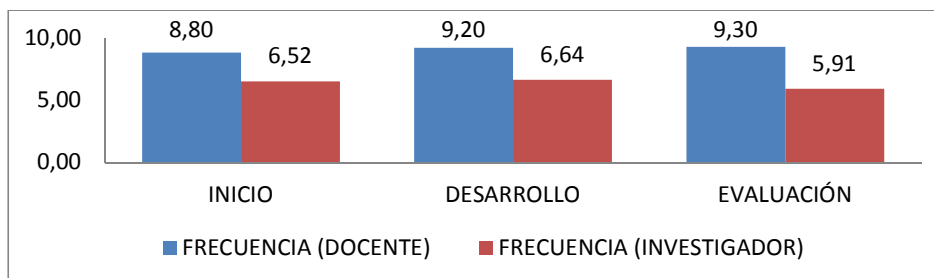


Figura 13: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje desde la percepción del docente y la observación del investigador, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje. (Visión global)

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Continuando con el análisis, se evidencia que las frecuencias que incumben al conocimiento desde el docente para cada fase: inicio, desarrollo y evaluación de la clase, tiene una gran diferencia a las concebidas desde la investigación (8.80; 9,20; 9,30, respectivamente en cuanto a los docentes. Mientras que: 6.52; 6.64 y 5.91 desde la investigación). Lo que arroja una gran distancia entre ambas perspectivas y que tendría que debe ser prioridad para de mejora educativa del colegio.

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

Tabla 14: Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (inicio).

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.11.1	Desarrolla estrategias didácticas	9,00	90%
3.11.2	Recupera experiencias previas de los estudiantes	9,40	94%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	8,60	86%
TOTAL		27,00	
PROMEDIO		9,00	90%

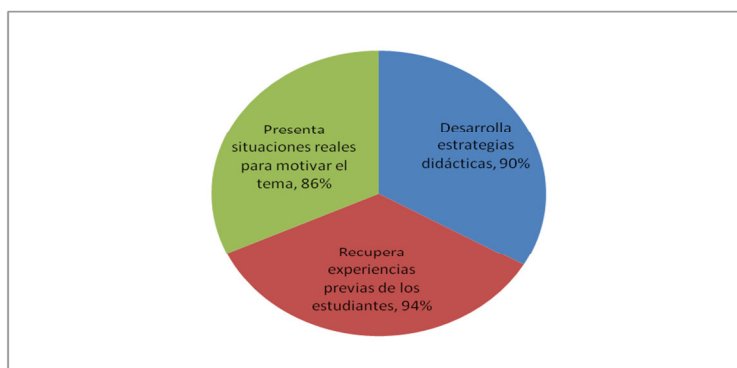


Figura 14: Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (inicio).

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

En este apartado se observa el nivel de importancia del ámbito de gestión de aprendizaje desde la percepción de los/as docentes, en la sección de ejecución inicial del proceso de enseñanza – aprendizaje, la recuperación de experiencias previas se pondera como la fortaleza, alcanzando una aprobación de 9,40 equivale a un 94 % de las respuestas (junto con las situaciones reales para motivar el tema con un 8.60 de ponderación), y situándose por encima del desarrollo de estrategias didácticas que alcanzó una ponderación de 9,00 (90 % de respuestas), planteado desde distintos enfoques, que las experiencias previas de los educandos, aunque responden a estructuras distintas a las que son del campo formal o científico, son considerados conocimientos o saberes (Prince, 2010).

Esto constituye una fortaleza que valdría la pena ser utilizada, como materia generadora de mejora en la gestión de procesos de aprendizaje.

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 gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (desarrollo).

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.12.1	Relaciona el tema con la realidad	9,60	96%
3.12.2	Plantea actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento	9,60	96%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	9,60	96%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9,20	92%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9,00	90%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,20	92%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9,60	96%
TOTAL		65,80	
PROMEDIO		9,40	94%

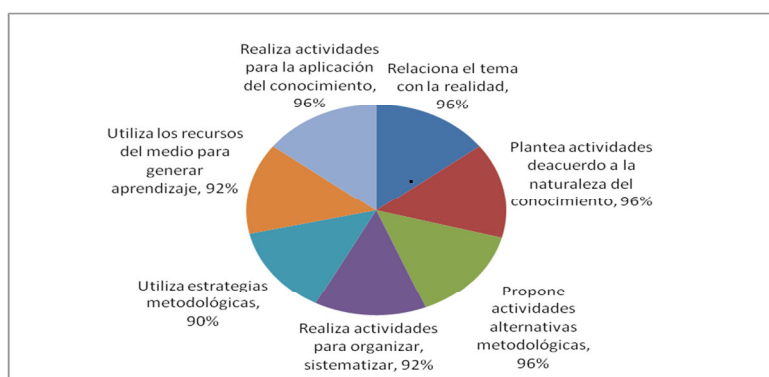


Figura 15: Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (desarrollo). Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje

Continuando el análisis de los instrumentos utilizados en esta investigación, en este punto podemos visualizar que el 96 % de respuestas corresponden a docentes que afirman que plantean actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento (indicador 3.12.2) con una valoración de 9.60. La valoración obtenida por otros indicadores relacionados como: Propone actividades alternativas metodológicas (indicador 3.12.3) con una valoración de 9.60; realiza actividades para organizar, sistematizar (indicador 3.12.4) con una valoración de 9.20 (una de las más bajas) y

realiza actividades para la aplicación del conocimiento (indicador 3.12.7) con una valoración de 9.60. Vemos que se enmarca en los enfoques de la pedagogía que emprende a la enseñanza como un proceso y a su vez, interviene en la orientación de otro proceso: el aprendizaje. Al plantear actividades que respondan a la esencia, característica y fin del conocimiento es asumir la enseñanza como un proceso decisivo, al menos en cuanto a ser guía que oriente al aprendizaje (Durán, 2010).

Estas respuestas reflejan perspectiva de los docentes, en cuanto a su práctica, sería importante orientarla por medio de la reflexión en cuanto a cómo debe ser el proceso de enseñanza y aprendizaje.

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

Tabla 16: Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (evaluación).

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9,20	92%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9,60	96%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,40	94%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9,60	96%
TOTAL		37,80	
PROMEDIO		9,45	95%



Figura 16: Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (evaluación). Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje

Ahora podemos ver en este ítem que el 96 % de los docentes consultados afirma evaluar con aplicaciones prácticas en el aula en un margen de valoración de 9.60. El hecho de aplicar una variedad de técnica para la verificación de los resultados del proceso es la valoración más baja con 9.20 y la evaluación con aplicaciones prácticas fuera del aula con una valoración de 9.40 nos confirma lo que anteriormente habíamos sugerido que es importante recordar que uno de los objetivos del proceso de enseñanza y de la educación en general es fomentar que se dé la aplicación de saberes y conocimientos en la vida y en el aula (Salmerón, 2013).La evaluación es,

un proceso que admite concebir los logros no solo en cuanto al estudiante sino en cuanto al docente y al proceso de la enseñanza en sí. Se deben generar espacios en el colegio, donde se difunda esa perspectiva en ámbitos operativos.

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

Tabla 17: Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (visión global).

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
3.11	INICIO	9,00	90%
3.12	DESARROLLO	9,40	94%
3.13	EVALUACIÓN	9,45	95%
	TOTAL	27,85	
	PROMEDIO	9,28	93%

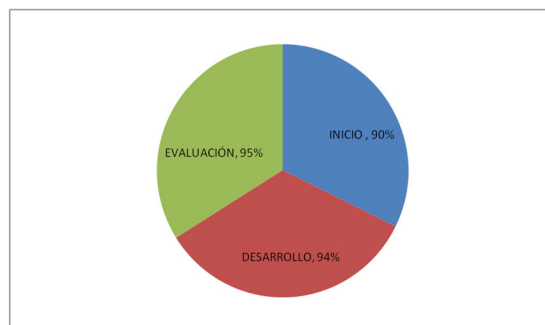


Figura 17: Nivel de importancia del ámbito de gestión del aprendizaje desde la percepción del docente, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (visión global).
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje

En la interpretación de los datos obtenidos en esta investigación, se analiza el del ámbito de gestión del aprendizaje en torno al inicio, desarrollo y evaluación, prepondera la que hacen los docentes al momento de la evaluación que obtuvo una frecuencia de 9,45 (95% de las respuestas) levemente por encima del inicio y del desarrollo 9,00 y 9,45 de respuestas (90% y 94% respectivamente). Esto permite establecer que los docentes valoran mucho la etapa de evaluación de la enseñanza. Pero es importante tener claro que, si se pretende que el proceso de aprendizaje resulte significativo, es necesario contextualizar los nuevos conocimientos y articularlos con los saberes y experiencias que los educandos tienen (Maestro Ciro, 2010). Y al parecer el centro no está percibiendo todos los momentos del proceso de

enseñar con el mismo nivel de importancia y trascendencia, pues prioriza tención solo en el momento que corresponde a la evaluación.

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.

Tabla 18: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (inicio)

Nº 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	9,40	94%
3.11.3	Presenta situaciones reales para motivar el tema	8,60	86%
TOTAL		27,00	
PROMEDIO		9,00	90%

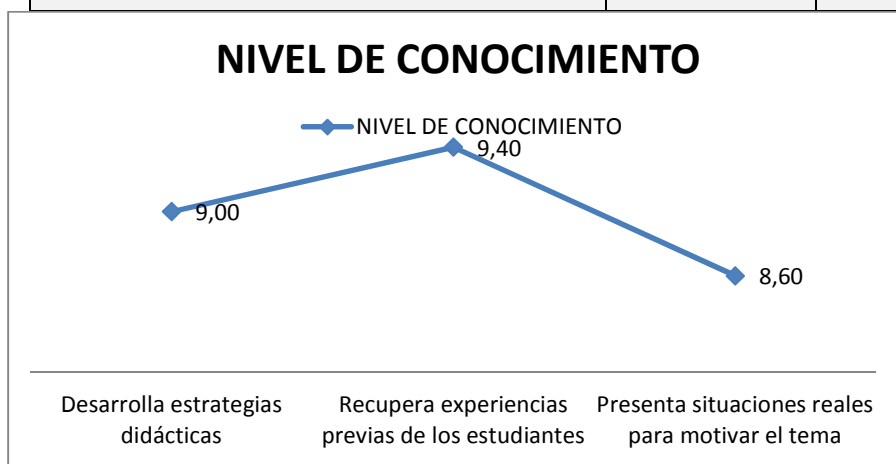


Figura 18: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Los instrumento en este punto correspondiente al nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje, se deduce que dicho nivel estaría muy alto: la recuperación de experiencias previas (3.11.2) tuvo una valoración de 9.40 y la presentación de situaciones reales para motivar el tema (3.11.3) obtuvo una valoración de 8.60.

También, el desarrollo de estrategias didácticas (3.11.1) alcanzó una puntuación de 9,00; Los resultados confirman que la contextualización y concreción del proceso de enseñanza y aprendizaje es una fortaleza para el centro educativo. Henry Giroux nos plantea que lo que un individuo interioriza a través del proceso de socialización depende del contexto en el que éste está inmerso (familiar, social, cultural y educativo). Se asume, desde un enfoque socio cultural, como una disrupción en el aula pues es gestionar el proceso de aprender con elementos de la realidad social y cultural del estudiante.

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 que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (desarrollo).

Nº 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	9,40	94%
3.12.3	Propone actividades alternativas metodológicas	9,60	96%
3.12.4	Realiza actividades para organizar, sistematizar	9,00	90%
3.12.5	Utiliza estrategias metodológicas	9,00	90%
3.12.6	Utiliza los recursos del medio para generar aprendizaje	9,40	94%
3.12.7	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento	9,40	94%
TOTAL		65,20	
PROMEDIO		9,31	93%

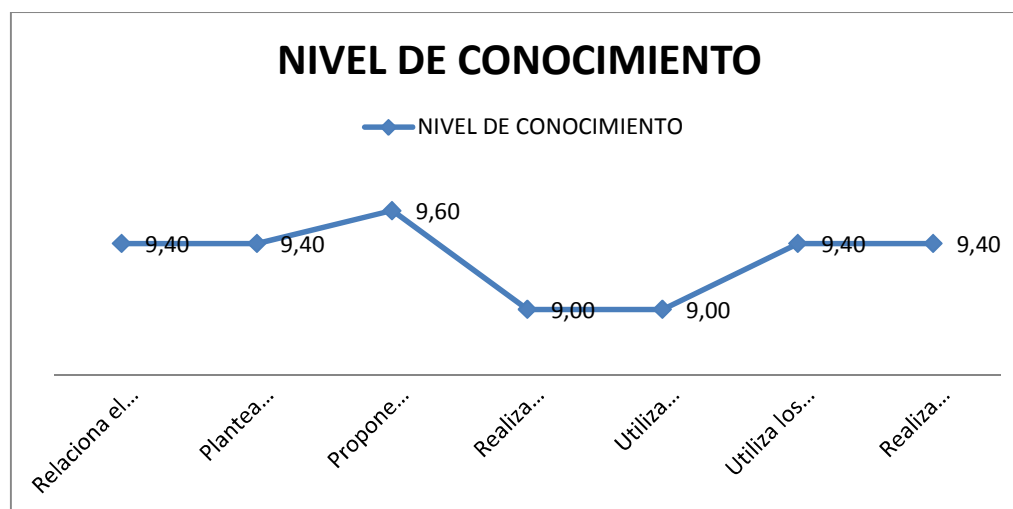


Figura 19: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (desarrollo).

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Ahora podemos analizar en este punto que los resultados determinan que el centro educativo está en un nivel de conocimiento bueno, por las puntuaciones favorables en torno a: Propone actividades alternativas metodológicas, plantear actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento; utilizar los recursos del medio para generar aprendizajes; realizar actividades para la aplicación del conocimiento, estos indicadores están en una valoración del 96% al 94%; Datos que revelan que el centro ha desarrollado procesos que hacen que la planeación y concreción del hecho educativo sea coherente, al menos en lo referente a su sentido teórico. Baluarte que refleja una puerta que se abre, para que el colegio se convierta en un centro referente en cuanto a la reflexión sobre la realidad a enseñar (Soubirón, 2005).

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

Tabla 20: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (evaluación).

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.13.1	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9,40	94%
3.13.2	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9,60	96%
3.13.3	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,40	94%
3.13.4	Propone actividades para transferir el conocimiento	9,40	94%
TOTAL		37,80	
PROMEDIO		9,45	95%

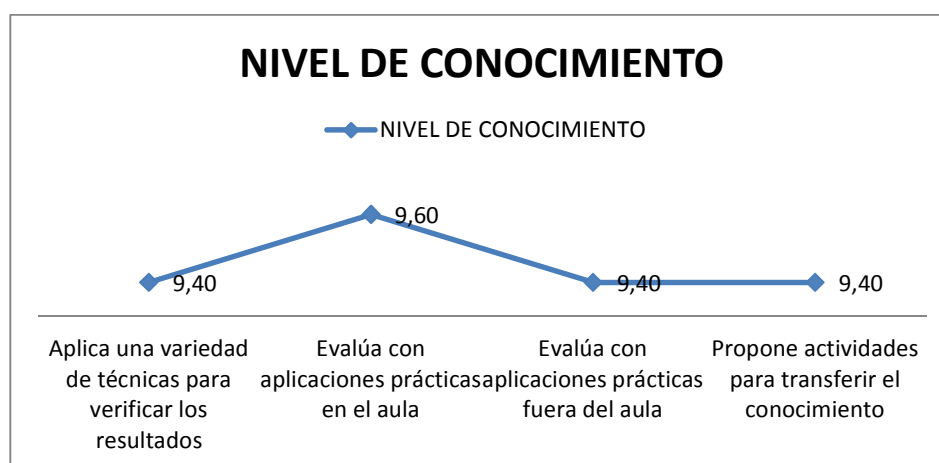


Figura 20: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (evaluación).

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Podemos en este apartado, observar los resultados en cuanto a que los indicadores 3.13.2 (Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula), es el que refleja mayor puntuación con 96% y 3.13.1 (Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados); 3.13.3 (Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula) y 3.13.4 (Propone actividades para transferir el conocimiento) se encuentran en la valoración del 94% (9-40,) Esto conduce a o refleja la importancia que los docentes dan a la evaluación, en cuanto al momento específico, desatendiendo un poco a la transferencia del conocimiento como momento de verificación del proceso de enseñanza y aprendizaje. Los directivos no deben dejar de lado el hecho de que la gestión del aprendizaje no se debe restringir a la acumulación de saberes o conocimientos, sino que dicha gestión justifica y mide desde la transferencia o aplicación de los aprendizajes en situaciones puntuales dentro o fuera de los espacios escolares (Davara, 2007). El centro educativo puede asumir la organización de espacios donde se orienten a los docentes a reestructurar los objetivos, momentos y principios de la evaluación y de la aplicación del conocimiento.

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

Tabla 21: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (visión global).

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
3.11	Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados	9,40	94%
3.12	Evalúa con aplicaciones prácticas en el aula	9,60	96%
3.13	Evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula	9,40	94%
	TOTAL	28,40	
	PROMEDIO	9,47	95%

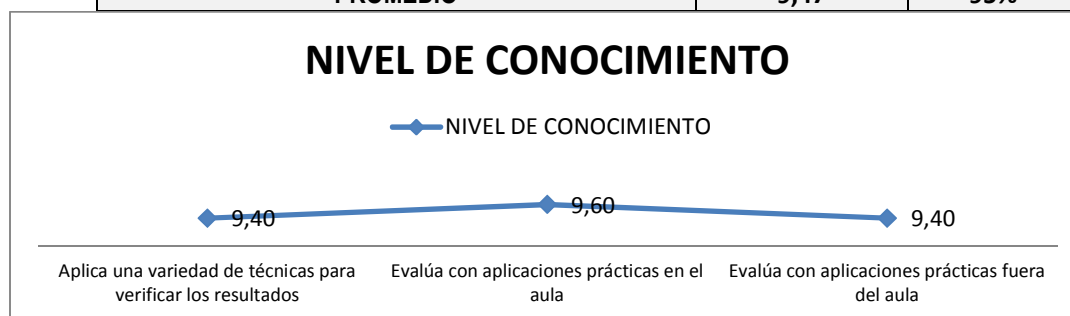


Figura 21: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito de la gestión del aprendizaje, sección ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje (visión global). Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Tenemos ahora en la interpretación de este punto la perspectiva que se genera a partir de las valoraciones de los tres indicadores: Aplica una variedad de técnicas para verificar los resultados; evalúa con aplicaciones prácticas en el aula; y, evalúa con aplicaciones prácticas fuera del aula, mantiene concordancia con las informaciones analizadas anteriormente, obtuvieron una valoración de 9,40, 9.60 y 9.40 respectivamente. Permite ver en forma global, que el nivel de conocimiento en torno al proceso de enseñar está ubicado en un nivel muy alto dentro del Colegio. Al respecto algunos autores opinan sobre la importancia de combinar lo teórico y lo pragmático en el proceso educativo (Sandberg, 2004). Es importante que el personal docente considere esto como fortaleza pero también como una posibilidad de reflexión ante el desarrollo de la gestión docente.

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.

3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	FRECUENCIA	IMPORTANCIA	NIVEL DE CONOCIMIENTO
Inicio	8,80	9,00	9,00
Desarrollo	9,20	9,40	9,31
Evaluación	9,30	9,45	9,45

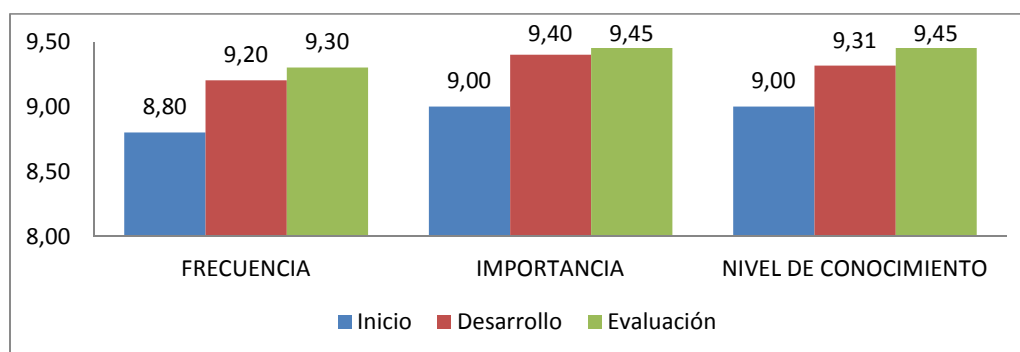


Figura 22 Resultados desglosados en la gestión de aprendizaje. Ejecución del proceso.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje

Observando y analizando los resultados de frecuencia, importancia y nivel de conocimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en los tres momentos: inicio, desarrollo y evaluación, las valoraciones referentes a la importancia y conocimiento de dicho proceso son mayores a las frecuencias observadas: el inicio refleja una frecuencia de 8.80 pero la valoración de su importancia y niveles de conocimiento es 9,00. Mientras que, el desarrollo arroja una frecuencia de 9,20, el nivel de importancia valorada en 9,40 y un nivel de conocimiento de 9,31. Por último, el momento de

evaluación obtuvo una frecuencia de 9,30 pero su importancia y el nivel de conocimiento en 9,45. De compromiso a los diferentes elementos teóricos que fundamentan la investigación, hay una evidente desigualdad entre los distintos momentos del proceso de enseñanza y aprendizaje que se logra interpretar en el sentido de que lo afirmado en la valoración dada por los docentes no coincide con lo practicado en el colegio.

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 el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador.

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)	PORCENTAJE (DOCENTE)	PORCENTAJE (INVESTIGADOR)
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9,60	7,31	96%	73%
4.2	Vincula a los actores educativos	8,20	0,00	82%	0%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	8,00	0,00	80%	0%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	9,00	4,00	90%	40%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9,20	7,06	92%	71%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9,60	7,19	96%	72%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9,40	6,56	94%	66%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9,40	7,25	94%	73%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9,40	7,38	94%	74%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9,20	7,13	92%	71%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	9,20	6,50	92%	65%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9,00	6,81	90%	68%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9,80	6,63	98%	66%
TOTAL		119,00	73,81		
PROMEDIO		9,15	5,68	92%	57%

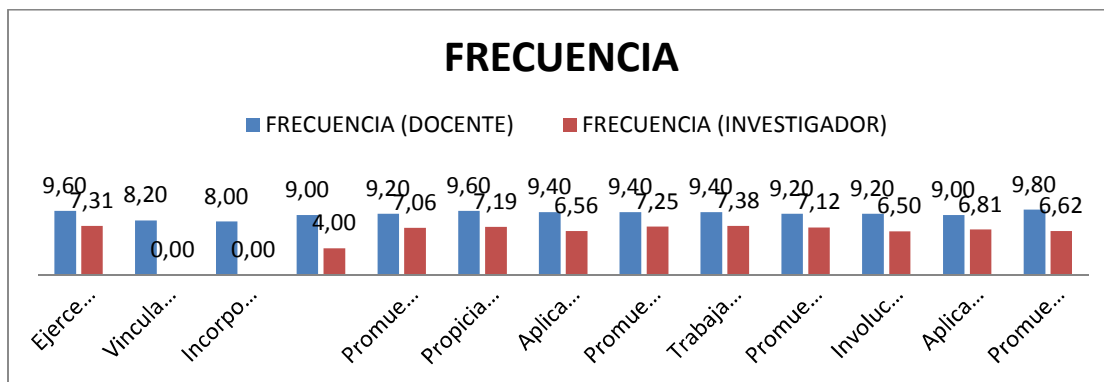


Figura 23: Niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

En los niveles de frecuencia del desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador, en relación a propiciar la amistad y acuerdos de convivencia en el aula, Caballero (2009) afirma que: *“hay una preocupación cada vez más manifiesta entre el profesorado por la indisciplina, siendo conscientes de la necesidad de hacer un replanteamiento en los métodos que tienen de enfrentarse a ella y de educar para su mejora”*. Podemos notar que el promedio en cuanto a las percepciones del docente (9.15) es mayor a la realizada por el investigador (5.68), destacando que dos de los indicadores no registran valoración desde el investigador (4.2 y 4.3). Entre estos destaca la puntuación que hacen los docentes en promover los valores y ejercicio de los derechos humanos (indicador 4.13) con una valoración de 9.80 y suscitar en los estudiantes el interés (4.5) que obtuvieron una valoración de 9.60. En todos los ítems las valoraciones de la perspectiva docente sobrepasa a lo percibido por el investigador.

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

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

N° DEL ÍTEM	INDICADOR	IMPORTANCIA	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9,60	96%
4.2	Vincula a los actores educativos	8,40	84%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	8,33	83%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	9,00	90%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9,20	92%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9,60	96%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9,40	94%
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	9,20	92%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	9,60	96%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9,40	94%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9,80	98%
TOTAL		120,13	
PROMEDIO		9,24	92%

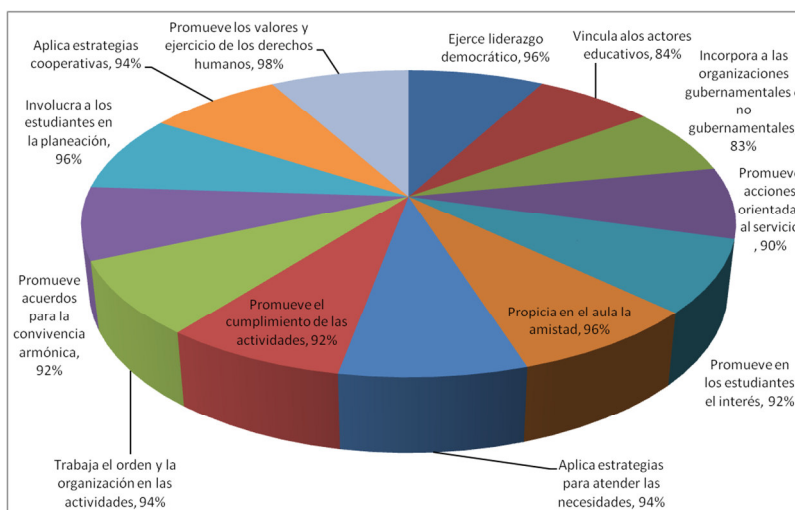


Figura 24: Nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje

En el aspecto al nivel de importancia del ámbito del liderazgo y comunicación en el desempeño docente, los indicadores que corresponden a la incorporación de acciones gubernamentales o no gubernamentales (8.33) y la vinculación de los actores educativos (8.40) hay que prestar atención a su baja valoración, que salta a

la vista en el análisis. Esto implica cierto rango de desatención del centro hacia los vínculos interinstitucionales y/o externos a su contexto organizacional. Podemos invitar al centro que este factor pueda ser revisado desde el accionar estratégico de la institución, como sostiene el Departamento de educación de Navarra: *“Las prácticas que vinculan aprendizaje y servicio solidario permiten a los estudiantes aplicar lo aprendido en las aulas al servicio de la comunidad, y simultáneamente les permite adquirir nuevos conocimientos y poner en juego competencias en contextos reales, desarrollando prácticas valiosas tanto para la formación de una ciudadanía activa y participativa como para la inserción en el mundo del trabajo”* (2012). En términos generales el centro educativo se encuentra con un promedio bueno 9.24.

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 para su desempeño docente.

Nº DEL ÍTEM	INDICADOR	NIVEL DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
4.1	Ejerce liderazgo democrático	9,60	96%
4.2	Vincula a los actores educativos	8,20	82%
4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales	8,00	80%
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio	9,00	90%
4.5	Promueve en los estudiantes el interés	9,20	92%
4.6	Propicia en el aula la amistad	9,60	96%
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades	9,60	96%
4.8	Promueve el cumplimiento de las actividades	9,20	92%
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades	9,40	94%
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica	9,20	92%
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación	9,40	94%
4.12	Aplica estrategias cooperativas	9,20	92%
4.13	Promueve los valores y ejercicio de los derechos humanos	9,80	98%
TOTAL		119,40	
PROMEDIO		9,18	92%

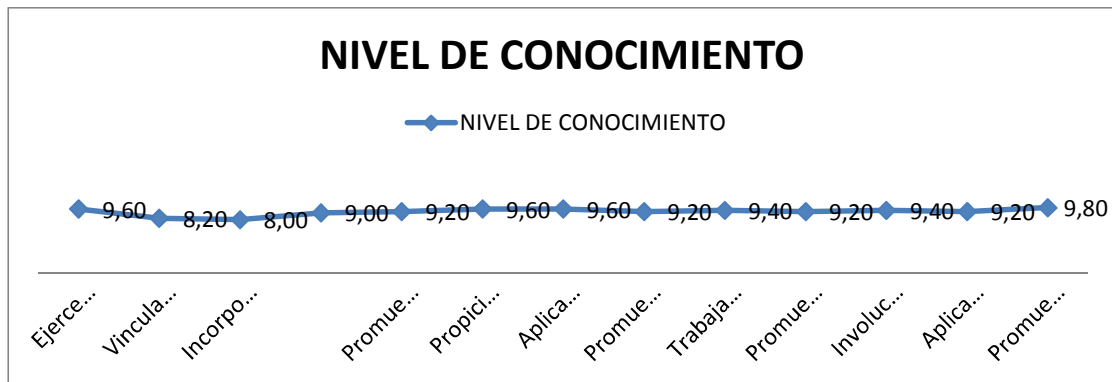


Figura 25: Nivel de conocimiento que tiene el docente en el ámbito del liderazgo y comunicación para su desempeño docente.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

Observando y analizando este punto del nivel de conocimiento de los docentes en materia de liderazgo y comunicación para su desempeño, las respuestas recabadas ubican al centro en una situación buena, su promedio de valoración es de 9.18. Aquí tenemos una fortaleza del centro. Y como ese liderazgo es considerado en muchos contextos actuales un elemento de la praxis escolar (Gil, Buxarráis, Muñoz, & Reyerros, 2013), tendría que ser un aspecto a ser revalorado desde la reflexión de la práctica pedagógica diaria.

La promoción de valores y ejercicios de los derechos humanos, ejercer el liderazgo democrático, como propiciar estrategias para atender las necesidades y promover la amistad dentro del aula son los indicadores mejor valorados: 9,80 el primero y los siguientes 9.60.

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 de las actividades docentes.

ÁMBITO	SECCIÓN	FRECUENCIA (DOCENTE)	FRECUENCIA (INVESTIGADOR)
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	Inicio	8,80	6,52
	Desarrollo	9,20	6,64
	Evaluación	9,30	5,91
	Visión Global	9,10	6,36
4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.		9,15	5,68

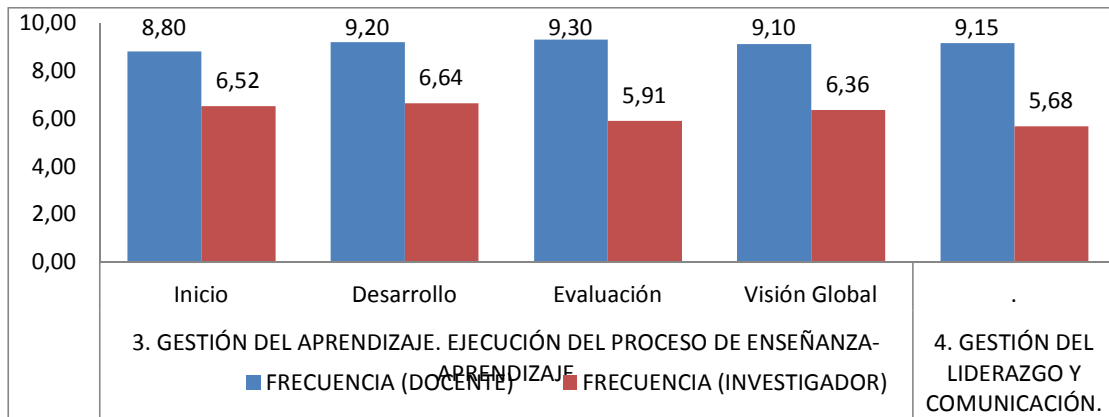


Figura 26: Comparación del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes.

Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

En este estudio final entre los resultados del cuestionario de autoevaluación con el registro de observación de las actividades docentes, se puede ver que las frecuencias de valoración de los docentes son mayores en cada uno de los aspectos a las valoraciones surgidas por el investigador en sus observaciones de las mismas actividades. Aquí vemos la existencia de inconsistencia entre el discurso y autovaloración del docente en torno a su práctica educativa frente al desarrollo de la misma. Situación que deberá ser afrontada por la institución. Es muy notable el margen de diferencia existente, sobre todo, en las secciones de evaluación y visión global del proceso de enseñanza (9,30 y 9,10) que genera la autoevaluación frente a 5.91 y 6.36 que nos dice el registro de acciones observadas. Igual ocurre con el ámbito de gestión de liderazgo y comunicación, que tiene una frecuencia de 9.15 para los docentes pero solo de 5.68 para el investigador.

3.6. Desempeño profesional del docente (análisis global).

Tabla 27: Desempeño profesional del docente (análisis global).

ÁMBITO	FRECUENCIA	IMPORTANCIA	NIVEL DE CONOCIMIENTO
1. GESTIÓN LEGAL.	8,63	9,25	8,86
2. GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR.	8,68	8,90	8,78
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje	9,46	9,52	9,48
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE. Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	9,10	9,28	9,47
4. GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.	9,15	9,24	9,18

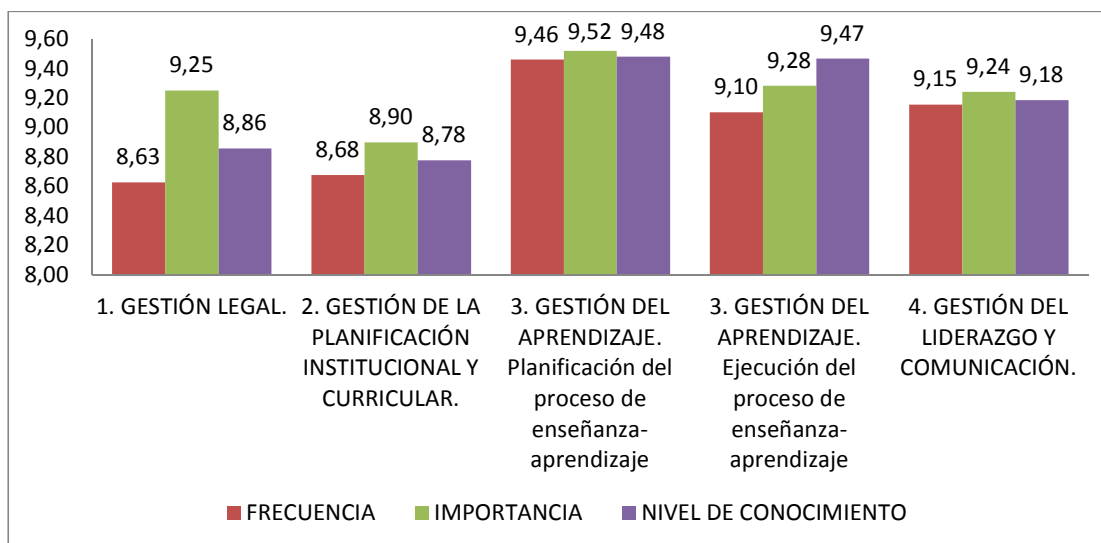


Figura 27: Desempeño profesional del docente (análisis global).
Fuente: Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente en el ámbito de la gestión de aprendizaje.

En este análisis global del desempeño profesional del docente en los diversos ámbitos, se observa que la gestión legal resulta ser el ámbito que se nota una ambigüedad en su ponderación: 9,25 en importancia y 8,86 en cuanto a niveles de conocimiento. Lo que significaría que el dominio de la gestión legal es el punto menos favorable del desempeño docente en este centro educativo. Esta situación está fundamentada en lo que es considerado como un problema permanente no solo del desempeño profesional de los docentes sino de los procesos formativos: la desarticulación de una pedagogía que aborde lo humanístico en toda la integralidad, lo que incluye la formación en materia legal (Vezub, 2007). Aquí tenemos otro punto para mejorar.

También podemos establecer que el ámbito de gestión del aprendizaje en la sección de planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje, es el mejor situado por el promedio de valoraciones obtenidas: 9,52 en cuanto a importancia y 9,48 en cuanto a niveles de conocimiento.

Conclusiones.

Dado que los análisis de la investigación dan como resultados que los docentes no tienen un nivel adecuado de conocimiento en torno al marco legal y demás temas vinculados con su desempeño es importante que el centro educativo trabaje este ámbito desde su planificación institucional.

Respecto al *desempeño profesional en el ámbito de la planificación* se puede concluir que los docentes investigados priorizan la importancia del conocimiento en ese nivel de planificación, reconocen que lo planificado por ellos no está articulado con la planificación institucional ni con el contexto e impacto comunitario de la misma. Se concluye que el centro educativo tiene inconsistencias entre la valoración e importancia que le otorgan los docentes a la planificación curricular y la articulación que esta debe tener con la planificación institucional.

En el punto del ámbito de la gestión de aprendizaje se puede señalar que hay una importante consideración de la mayoría de aspectos que hacen referencia a la concreción curricular de las clases por parte de los docentes, se demuestra también en las frecuencias de valoración registradas por el investigador en determinados aspectos e indicadores, ya que son menores a los arrojados por la percepción y autovaloración de los docentes. Así se puede concluir que en lo relacionado a la planificación orientada en la gestión de aprendizaje no está suficientemente fortalecido en el desempeño docente y desde la percepción del docente no hay una valoración de igualdad en cuanto a los distintos momentos de la gestión del aprendizaje,

En el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador, la interrelación interinstitucional y comunitaria es una dimensión que ha sido desatendida en el desempeño profesional de los docentes. Así se visualiza en la autovaloración y en los registros de observación del investigador. Según los resultados analizados se llega a concluir que la capacidad de liderazgo y comunicación es un ámbito que requiere ser fortalecido en el desempeño docente.

Llegando a una conclusión global del Desempeño profesional del docente, respecto a los objetivos de estudio se visualiza un bajo nivel de fundamentación de las prácticas por parte de los docentes de este centro. La frecuencia con la que realizan actividades inherentes a la gestión, no demuestra un resultado favorable y homogéneo. Su nivel de desempeño en los distintos ámbitos puede ubicarse como aceptable pero no como una fortaleza para el centro educativo.

Los docentes tienen una autovaloración muy elevada de su desempeño profesional en la mayoría de aspectos

El contraste entre lo observado por el investigador y lo afirmado por la población docente encuestada se deja entrever que existe contradicción. Para terminar, con brecha contradictoria entre lo observado y lo afirmado en la autoevaluación, se genera el diseño de la respectiva propuesta de mejora.

Recomendaciones

El ámbito legal es un aspecto importante para mejorar el desempeño docente se debe desarrollar alrededor de espacios de diálogo y reflexión pedagógica encaminados al estudio crítico y reflexivo del marco legal en el que se debería sostener el desempeño docente.

El ámbito legal es una herramienta de validación para el trabajo educativo y es aconsejable que el centro educativo implemente un proceso formativo que no se sustente a talleres de capacitación con poca frecuencia.

En el ámbito de la planificación se debe mejorar mucho, articulándose con la vinculación a lo comunitario. Es prioritario realizar un proceso de autoevaluación y co-evaluación institucional con énfasis en la planificación. En las observaciones realizadas por el investigador se nota en los docentes una escasa planificación. Este es un aspecto que podría ser fortalecido desde un cambio de enfoque y perspectiva. La unidad educativa debería asumir o interpretar que la planificación de aula no puede estar desarticulada o desvinculada de los objetivos y fines institucionales.

Según los resultados del desempeño profesional en el ámbito de la gestión del aprendizaje, desde la percepción del docente y la observación del investigador se puede recomendar que el centro educativo implemente espacios de estudio y observaciones áulica donde se compartan experiencias entre el personal docente para desarrollar la capacidad de mejorar la calidad de la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje a partir del ejercicio de su praxis y la concreción de lo planificado en el aula. Generando metacognición y que generados de ese modo, servirán como estrategias de mejora y transformación.

En cuanto al Desempeño profesional en el ámbito del liderazgo y comunicación, desde la percepción del docente y la observación del investigador, podemos recomendar: El liderazgo y la comunicación son dos de las competencias necesarias para un desempeño profesional de calidad, el centro educativo podría implementar un proceso de formación a docentes en liderazgo con una proyección no solo hacia el contexto de aula sino con fines de desarrollo comunitario.

Finalizando este apartado, en una recomendación global del Desempeño profesional del docente, es la planificación e implementación de procesos de formación del

centro educativo orientado hacia el desarrollo y perfeccionamiento de competencias profesionales de cada uno/a de los/as docentes. Este desarrollo de competencias se asumiría a la par del proceso de autoevaluación y co-evaluación que la institución debería implementar y al que se ha referido hecho referencia en líneas anteriores.

Bibliografía.

Falus y Goldbertg. (Junio de 2011). SITEAL (Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina). Recuperado el 29 de 12 de 2013, de http://www.siteal.iipe-oei.org/sites/default/files/cuaderno09_20110624.pdf

Ministerio de Educación del Ecuador. (2010). Introducción a la Actualización y fortalecimiento curricular. Quito: Ministerio de Educación del Ecuador.

Aldana, I. A. (2003-2007). Evaluación del Desempeño Docente, fundamentos, modelos e instrumentos. Bogotá, D.C. Colombia: Magisterio.

Aldana, I. A. (2007). Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos. Bogotá, D. C.: Magisterio.

Aldana, I. A. (2007). Evaluación del Desempeño Docente, fundamentos, modelos e instrumentos. Bogotá, D.C. Colombia: Magisterio.

Amant, M. S. (2010). Noveduc. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de <http://www.noveduc.com/principal.htm>

Andrade, L. I. (2013). Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, Estudio en centros educativos del Ecuador. Loja. Ecuador: EDILOJA.

Andrade, L. (2012). Práctica docente guía didáctica. Loja: UTPL.

Andrade, L., Iliarte, M., Herrera, M. (2013). Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Estudio en centros educativos del Ecuador. Loja. Ecuador: EDILOJA.

Antunez, S. (1997). Cuadernos de educación num.3, Claves para la organización de los centros escolares. Barcelona: Universidad de Barcelona/Horsori.

Ayarza, H. (1995). Evaluación de la educación superior como estrategia para el cambio. Mexico: ANUIES.

B, B. (Pag. 9.). En La gestión educativa al servicio de la innovación . Colección Procesos Educativos N° 2. Fe y Alegría.

B, B. (N° 2). La gestión educativa al servicio de la innovación. Colección Procesos , Pag. 9.

Baquero y Ruiz. (2005.). La enseñanza para la comprensión: una visión integradora de los fundamentos y estrategias de la enseñanza. Actualidades Pedagógicas, núm.46, enero-junio , 75-83.

Bazarrá, L. C. (2007). Ser Profesor y dirigir profesores en tiempo de cambios (Tercera ed.). Madrid, España: Narcea, S. A. de Ediciones.

Borja, B. (2004). La gestión educativa al servicio de la innovación- Colección Procesos Educativos N° 21. Venezuela: Fe y Alegría.

- Brian, J. (1991). Estrategias para el cambio. El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Mexico D. F.: Prentice Hall.
- Brubacher, J.W.; Case, Ch. W.; Reagan, T. G. (2000). Cómo ser un. Barcelona: Gedisa.
- Bugallo Montaña, B. (2005). Manual básico de derecho de la empresa. Montevideo: Fundación de Cultura Universitaria.
- Cámere, E. (1 de Agosto de 2009). La relación profesor-alumnos en el aula. Obtenido de Entre Educadores: <http://entreeducadores.com/2009/08/01/la-relacion-profesor-alumno-en-el-aula/>
- Cámere, E. (01 de Agosto de 2009). entreeducadores. Recuperado el 29 de 12 de 2013, de EntreEducadores: <http://entreeducadores.com/2009/08/01/la-relacion-profesor-alumno-en-el-aula/>
- Campos, M. R. (2005). Protagonismo docente en el cambio educativo. PRELAC .
- Carr, D. (2003). Making sense of education. Londres: Routledge Falmer.
- Carriego, C. (2007). Gestión Institucional Colección "formación de Directivos". Caracas Venezuela: Federación Internacional Fe y Alegría.
- Casassús, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. Santiago: UNESCO.
- Chiavenato. (Diciembre 2009). Revista Electrónica Educare Vol. XIII, N° 2, [147-158], ISSN: 1409-42-58, , 632.
- Chiavenato, Arias Heredia. (s.f.). Recuperado el 12 de 2013, de www.itsta.edu.mx/posgrado/pnpc/5.../17.../17.5.7%20LibroVelaco.pdf
- Cuenca. (2011). Discursos y nociones sobre el desempeño docente. Peru: Fundacion SM - Consejo Nacional de Educación.
- Day, C. (2007). Pasión por enseñar: La identidad personal y profesional del docente y sus valores. (Segunda ed.). Madrid: NARCEA, S. A. de Ediciones.
- Días, M. T. (1997). Atreverse a Educar: Claves Educativas de Pedro Poveda para una pedagogía familiar. Madrid: NARCEA, S. A. de Ediciones.
- Díaz Barriga Arceo, Frida y Gerardo Hernández Rojas. (1998). "Estrategias de enseñanza para la promoción de aprendizajes significativos" en Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una Interpretación constructivista. México: McGrawHill pp. 69-112.
- Ecuador, M. d. (Febrero de 2011). Documento de Propuesta. Obtenido de http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Estandares_Desempeno_Docente_Propedeutico.pdf
- Ecuador, M. d. (28 de Diciembre de 2013). Ley Orgánica de Educación Intercultural. LOEI. Obtenido de <http://www.educacion.gov.ec>

Educacion, M. d. (Septiembre 2012). "Modelo de Evaluación del Desempeño Docente basado en Competencias en la República Dominicana". Republica Dominicana: IDEICE.

Egido, I. (2003). Profesión y vocación docente: Presente y futuro. Madrid: Nueva-Escuela.

Elmore, R. F. (2008). Leadership as the practice of improvement. Paris: OCDE.

Española, R. A. (2001). Diccionario de la lengua española. Diccionario de la lengua española , 22. Madrid.

Esteve, J. M. (1993). Identidad Profesional docente. Barcelona: Cuadernos de Pedagogía.

Estrategias Didacticas . (s.f.). Recuperado el 24 de Enero de 2014, de [cneq.unam.mx: http://www.cneq.unam.mx/cursos_diplomados/diplomados/medio_superior/ens_3/portafolios/fisica/equipo6/describe_estrategias_didacticas.htm](http://www.cneq.unam.mx/cursos_diplomados/diplomados/medio_superior/ens_3/portafolios/fisica/equipo6/describe_estrategias_didacticas.htm)

estrategiasdeaprendizaje.com. (s.f.). Recuperado el 24 de Enero de 2014, de <http://www.estrategiasdeaprendizaje.com/>

Estudios pedagógicos (Valdivia). (vol.39 no.1 de 2013). Recuperado el 25 de Enero de 2014, de Estud. pedagóg. Valdivia -: <http://www.scielo.cl/img/es/fbpeologp.gif>

FIERRO, C., Fortoul, B & Rosas, L. (1999). "Transformando la Práctica Docente. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción". México: Paidós. Capítulos 1,2.

Flores, J. I. (No.4 de Junio de 2004). BARBECHO, Revista de Reflexión Socioeducativa. Obtenido de <http://www.barbecho.uma.es/DocumentosPDF/BARBECHO4/A7B4.pdf>

Frida, D.-B. A. (s.f.). ESTRATEGIAS PARA EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO: FUNDAMENTOS, ADQUISICIÓN Y MODELOS DE INTERVENCIÓN. Obtenido de http://investigacion.ilce.edu.mx/panel_control/doc/D%C3%ADaz-Barriga.pdf

Fuentes, V. V. (2012-No-14). REVISTA CIENTÍFICA ELECTRÓNICA DE PSICOLOGÍA. Recuperado el 29 de 12 de 2013, de <http://dgsa.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/psicologia/article/download/178/166>

G. J. - L. J. Romero F. E. Rincón C. - L. H. Jaime G. (2008). Evaluación de desempeño.

García Huidobro, J. E., & Cox, C. (1999). La reforma educacional chilena 1999-1998. Visión de conjunto. Madrid: Popular.

García Martínez, V., Hernández, M., Santos, C., & Fabila, A. (2009). La gestión en modalidades de programas a distancia. Revista de Innovación Educativa 11 , 26.

Garreta, J., & Llevot, N. (2007). La Relación Familia - Escuela: ¿Una cuestión pendiente? Lérida: Universitat de Lleida.

GLADYS JAIME DE CHAPARRO, LUZ JANNETH ROMERO F. EDILBERTO RINCÓN C. LUIS H. JAIME G. (2008). Evaluación de desempeño. publicado por la Vicerrectoría Académica de la Uptc, con la coordinación de la Asesora Académica,.

- Gomar, P. y. (2008.pp.43-60). REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, núm. 13. Recuperado el 10 de Enero de 2014, de <http://www.redalyc.org/pdf/2431/243117029003.pdf>
- Gómez, L. (2008). El Profesorado ante la conflictividad del ámbito docente. Documento de estudio del programa de Doctorado. Valencia: Universidad de Valencia.
- Grindle, M. (2004). *Despite the Odds: The Contentious Politics of Education*,. Princeton: Princeton University Press.
- Guajala, M. A. (2011). *Administración y Gestión Educativa I. Guía Didáctica*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Hansen, D. T. (1999). *Conceptions of Teaching and their consequences. Changing Schools/Changing Practices: Perspectives on Educational Reform and Teacher professionalism*. Louvain: Garant.
- IDEICE. (2012). "Modelo de Evaluación del Desempeño Docente basado en Competencias en la República Dominicana". Republica Dominicana .
- Iraiza J. Morillo Mronta. (Junio de 2006). Redaly. Recuperado el 29 de 12 de 2013, de <http://www.redalyc.org/>
- Isch, E. (2009). *El Proyecto educativo Institucional, Guía para su Construcción, Documentos Pedagógicos*. Quito: FR Ediciones.
- J. Escalante ,J.Mejía, J.Ramos, M.Villa, M.Aranda, M.Gallego. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México: D.R © Secretaría de Educación Pública.
- Kaufman, R., & Nelson, J. M. (2005). *Políticas de reforma educativa. Comparación entre países*. Documento de trabajo, núm. 33. Santiago de Chile: PREAL.
- Loor N. Sanabria M. (2012). *Instrumento de Apoyo para la Gestión Educativa*. Ecuador: Ministerio de Educación .
- Lujambio Irazábal, A. e. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Mexico: Secretaria de educación pública.
- Mañú, M., & Goyarrola, I. (2011). *Docentes Competentes: Por una educación de calidad*. Madrid: Narcea S. A. de Ediciones.
- Marcelo, C. (2008). *Profesión docente en latinoamérica: Una agenda pendiente y cuatro retos emergentes*. Lima: Tarea asociación de Publicaciones.
- Marcelo, C., & Vaillant, D. (2009). *Desarrollo profesional docente*. Madrid: NARCEA, S. A. de Ediciones.
- Marchesi, U. A. (2007). *Sobre el bienestar de los docentes. Competencias, emociones y valores*. Madrid: Alianza Editorial.
- Marco del buen desempeño docente. (2009). Peru: Ministerio de educacion.

Martha Vanessa Arenas Castellanos y Teresa Fernández de Juan. (Abril-junio de 2009). Revista de la educación superior. Recuperado el 29 de 12 de 2013, de Revista de la educación superior: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_serial&pid=0185-2760&lng=es&nrm=iso

Martínez Pesantes, A. (2011). EducarEc. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de <http://www.educar.ec/noticias/planes.html>

Martínez Nicolás . (Mayo de 2004). Los modelos de enseñanza y la práctica de aula. Recuperado el 19 de enero de 2014, de <http://www.um.es/docencia/nicolas/menu/publicaciones/propias/docs/enciclopediadidacticar/ev/modelos.pdf>

Martínez, A. P. (2012). Educar ec. Recuperado el 29 de 12 de 2013, de <http://www.educar.ec/noticias/procesos.html>

Martínez, Alfonso Pesantes. (2011). Educar Ec. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de <http://www.educar.ec/noticias/planes.html>

McKinsey & Company. (2007). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos. Chicago: McKinsey & Company.

Milicic, R. y. (Vol.15, Nº 1, 119-135 de mayo de 2006). Recuperado el 29 de 12 de 2013, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_serial&pid=0718-2228&lng=es&nrm=iso

Milicic, R. Y. (5 de Mayo de 2006). Scielo. Recuperado el 2013 de Diciembre de 2013, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_serial&pid=0718-2228&lng=es&nrm=iso

Ministerio de Educación de Colombia. (s.f.). Que es gestión educativa. Obtenido de colombiaaprende.edu.co: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2010). Recuperado el 19 de Junio de 2014, de scm.oas.org/pdfs/2009/CIDI02664S01.ppt

Ministerio de Educación del Ecuador. (2010). Introducción al Bachillerato General Unificado, programa de formación continua del Magisterio Fiscal (Primera edición ed.). Quito: Ministerio de Educación del Ecuador.

Morales, P. (2008). Nuevos roles de profesores y alumnos, nuevas formas de enseñar y de aprender. Barcelona: Octaedro.

MORENO, E. A. (et al. 2000.). MORENO, Patricia. Práctica Pedagógica Innovación y . Colombia.

Moreno, F. A. (s.f.). Red maestros de Maestros- Publicaciones pedagógicas. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de <http://www.rmm.cl/usuarios/fmore/imagen/imgsup.jpg>

Mota, J. V. (2009). Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Mexico, D. F.: Secretaria de Educación Pública de México.

- Orozco, J. (2011). El docente y el aula. Competencias Profesionales del docente y la gerencia áulica en las modalidades: semipresencial y a distancia. Milagro: Universidad Estatal de Milagro.
- Peña González, A. M. (2002). Análisis del Instrumento de Evaluación del Desempeño Docente, de los centros educativos privados del distrito No. 11-02 de Puerto Plata. Recuperado el 12 de Enero de 2014, de Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI): <http://www.oei.es>
- Pozner, P. (2000). El directivo como gestor de los aprendizajes escolares. Buenos Aires.
- Progré, P. (2006).
- Quero, V. D. (s.f.). Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653. Recuperado el 17 de ENERO de 2014, de www.rieoei.org/deloslectores/1122Diaz.pdf
- Remedios, D. J. (31 de Enero de 2005). Congreso Pedagogía 2005. DESEMPEÑO, CREATIVIDAD Y EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES EN EL CONTEXTO DE LOS CAMBIOS EDUCATIVOS DE LA ESCUELA CUBANA . La Habana, Cuba.
- Robalino. (2005). ¿Actor o Protagonista? Dilemas y Responsabilidades Sociales. Revista PRELAC .
- Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). School Leadership and student outcomes: Identifying what work and why. New Zeland: Ministry of Education.
- Rodriguez de Moreno, E. A. (2000). Red Academica. Recuperado el 17 de Enero de 2014, de http://www.pedagogica.edu.co/storage/folios/articulos/fol16_11inve.pdf
- Rojas, F. D. (1999). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo, una interpretación constructivista. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Royo, L. (2007). Tesis presentada en opción al Grado . Un enfoque creativo y vivencial como vía de superación para el Metodólogo General Integral de Secundaria Básica . Santiago de Cuba.
- Secretaría de Educación Pública. (2010). Un Modelo de gestión para la supervisión Escolar Modulo V. México: Secretaría de Educación Pública.
- Serafín. Claves para la Organización de Centros Escolares.
- Serafín, A. (2006). Claves para la Organización de Centros Escolares . España: Editorial Horsori.
- Silvina Quallbrunn - Moira Saint Amant. (2010). Novedades educativas -Noveduc.
- Torrecilla, J. M. (1999). RINACE. Recuperado el 29 de 12 de 2013, de <http://www.ice.deusto.es/rinace/index.htm>
- Un Modelo de Gestión para la Supervisión Escolar V. (2010). México: D.R. © Secretaría de Educación Pública.

UNESCO. (2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas. Peru: UNESCO- Ministerio de Educación Peru.

Vaillant, D., & Cuba, S. (2008). Profesión Docente en Latinoamérica: Una agenda pendiente y cuatro retos emergente. Seminario Internacional. Tarea, Foro educativo y GTD-PREAL-ORT . Lima, Perú.

Vázquez, E. (2010). Un modulo de gestión para la supervisión escolar. Mexico: Secretaria de educación publica.

Véloz, V. (2002). Ponencia: Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. La Habana, Cuba.

Villagómez, M. S. (2012). Nuevos desafíos para repensar la función del profesorado ecuatoriano . Alteridad, Vol 7, No.2 julio-dic .

Vizcaya, M. y. (Enero-Abril- Volumen 14 Nº 1 de 2010). Recuperado el 29 de 12 de 2013, de Revista EDUCARE.

	PROPUESTA
ÁMBITO:	LEGAL: <input checked="" type="checkbox"/>
	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y CURRICULAR:
	APRENDIZAJE
	LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN:
<p>PROBLEMA IDENTIFICADO:</p> <p>1. Un número considerado de docentes, desconoce las bases legales de la educación ecuatoriana y no plasman en sus planificaciones de aula los objetivos del proyecto educativo, ni el enfoque educativo del nuevo bachillerato general unificado.</p>	
<p>OBJETIVO:</p> <p>Desarrollar capacidades en el ámbito legal y de planificación en los y las docentes de la Unidad Educativa Fe y Alegría mediante la implementación de espacios formativos y de evaluaciones conceptuales y metodológicas para crear planificaciones micro en el año lectivo 2014-2015.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear espacios de estudio y reflexión para los docentes del centro educativo, en el transcurso del presente periodo lectivo. • Establecer en el centro educativo la cultura de reflexión de la gestión docente mediante espacios de coevaluación y autoevaluación durante el presente año lectivo. • Orientar la planificación micro curricular de los y las docentes del colegio, por medio de talleres formativos y técnicos considerando los objetivos de área y perfil de salida del bachiller 	

ACTIVIDADES:	PROCEDIMIENTO:	RECURSOS:	EVALUACIÓN:
<p>Actividad 1: Sensibilización y socialización al personal docente de los resultados de la investigación.</p> <p>Actividad 2: Espacios de Formación y autoformación, para instalar capacidades en los aspectos legal y de planificación de la gestión docente</p> <p>Actividad 3: Espacios de</p>	<p>Lectura reflexiva de los resultados de la investigación y de la propuesta de trabajo, con el personal docente, percibiendo las reacciones para llegar a consensos y concretar la propuesta formativa.</p> <p>Construcción del plan formativo y su respectiva calendarización. (Equipo directivo del centro)</p> <p>Grupos de estudio y reflexión, sobre bases legales de la educación.</p> <p>Talleres sobre planificación con parámetros del bachillerato unificado y técnico.(Mecánica, contabilidad).</p> <p>Clases demostrativas aplicando pedagogía crítica-reflexiva y participativa en sus planificaciones.</p>	<p>Proyector</p> <p>Presentación en PowerPoint de resultados y propuesta.</p> <p>Informe de resultados evaluativos.</p> <p>Fuentes epistemológicas.</p> <p>Computadora</p> <p>Proyector</p> <p>Copias</p> <p>Planificaciones de clases</p>	<p>Participación activa del equipo directivo y del personal docente.</p> <p>Grupo de reflexión.</p> <p>Entrevista.</p> <p>Portafolio docente</p> <p>Memorias de los espacios generados</p> <p>Seguimiento a compromisos</p>

<p>Autoevaluación y co-evaluación de la gestión a la luz de lo propuesto por el bachillerato general unificado y a la propuesta pedagógica del centro educativo.</p>	<p>Crear mecanismos e instrumentos de co-evaluación y autoevaluación en torno a la gestión docente</p> <p>Aplicación o generación de los espacios de evaluación.</p> <p>Análisis, procesamiento y reflexión de resultados.</p> <p>Generar espacios de socialización, estudio y reflexión en torno a los resultados obtenidos.</p>	<p>Cuestionarios.</p> <p>Informe de resultados.</p> <p>Actas y/o memorias de devolución de informes.</p> <p>Documento de compromisos</p>	<p>Informe de evaluaciones</p> <p>Encuesta</p>
--	---	--	--

BIBLIOGRAFÍA:

- *Introducción a la Actualización y fortalecimiento curricular. Ministerio de Educación del Ecuador Junio de 2010 Quito – Ecuador*
- *Introducción al Bachillerato General Unificado, programa de formación continua del Magisterio Fiscal. 1era edición*
- *Fortalecimiento curricular Ministerio de Educación 2010 Dirección electrónica: scm.oas.org/pdfs/2009/CIDI02664S01.ppt*
- *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo, una interpretación constructivista. Frida Díaz Barriga Arce y Gerardo Hernández Rojas. México, 1999*
- Aldana, I. A. (2007). *Evaluación del Desempeño Docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá, D.C. Colombia: Magisterio.
- Moira Saint Amant. (2010). *Novedades educativas -Noveduc*. Recuperado el 29 de 12 de 2013, de <http://www.noveduc.com/principal.htm>
- Martínez, Alfonso Pesantes. (2011). *Educar Ec*. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de <http://www.educar.ec/noticias/planes.html>
- Milicic, R. y. (Vol.15, Nº 1, 119-135 de mayo de 2006). Recuperado el 29 de 12 de 2013, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_serial&pid=0718-

2228&lng=es&nrm=iso

- MORENO, E. A. (et al. 2000.). MORENO, Patricia. *Práctica Pedagógica Innovación y* . Colombia. Recuperado el 17 de ENERO de 2014, de http://www.pedagogica.edu.co/storage/folios/articulos/fol16_11inve.pdf
- *Un Modelo de Gestión para la Supervisión Escolar V.* (2010). México: D.R. © Secretaría de Educación Pública.

Por: Cristóbal Flores Borja

ANEXOS

Anexo 1: Carta de autorización de ingreso al centro educativo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja



MODALIDAD DE ESTUDIOS ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, diciembre del 2013

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

De mi consideración:

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


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

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

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

Atentamente,

DIOS, PATRIA Y CULTURA


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


UNIDAD EDUCATIVA FINANCIAMIENTO
"FE Y ALEGRÍA"
RECTORADO

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

Loja,..... del 2014

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.**

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

Anexo 3: Modelo de los instrumentos de investigación.

REGISTRO DE OBSERVACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DOCENTES

CÓDIGO		FECHA		LUGAR	
Observador	Observado	Día	Mes	Inst.	Curso

DATOS INFORMATIVOS
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NÚMERO DE NIÑOS:
PERÍODOS OBSERVADOS:
ÁREA DEL CONOCIMIENTO OBSERVADA:
DESTREZA TRABAJADA:
FECHA:

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

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

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

ÁMBITO	N°	ETAPAS	SUB-DESCRIPCIONES	FRECUENCIA
1. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	1.1	DISEÑO	1.1.1 Diseñar estrategias didácticas para explicar contenidos.	
			1.1.2 Diseñar actividades prácticas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	
			1.1.3 Presentar evidencias reales, anecdóticas o metodológicas para motivar el interés del aula.	
	1.2	DESBARROLO	1.2.1 Relacionar el aprendizaje con la realidad que viven los estudiantes (contexto).	
			1.2.2 Planear actividades de acuerdo a la naturaleza del conocimiento, de la docente y la particularidad del estudiante.	
			1.2.3 Proponer actividades alternativas metodológicas para atender la diversidad de los estudiantes en el aula.	
			1.2.4 Realizar actividades para organizar, sistematizar y fijar el nuevo conocimiento.	
			1.2.5 Utilizar estrategias metodológicas aprovechando los recursos didácticos que ofrece la institución.	
			1.2.6 Utilizar los recursos del aula para generar aprendizaje en los estudiantes.	
	1.3	EVALUACIÓN	1.2.7 Realizar actividades para la aplicación del conocimiento en el aula.	
			1.3.1 Aplicar una variedad de técnicas para verificar los resultados del aprendizaje.	
			1.3.2 Evaluar con aplicaciones prácticas en el aula.	
			1.3.3 Evaluar con aplicaciones prácticas fuera del aula.	
1.3.4 Proponer 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 contribuir a la solución de problemas de la comunidad.	
	2.3		Incorpore 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 espíritu 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 lúdicas.	
	2.12		Aplica estrategias cooperativas de integración, interacción y participación activa en el aula, que logran un objetivo común de aprendizaje.	
2.13		Promueve los valores y el ejercicio de los diversos formatos en el aula.		

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

CÓDIGO:		
Investigador	Institución Educativa	Docente Investigado

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

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

INFORMACIÓN GENERAL

✓ **DATOS DEL CENTRO EDUCATIVO:**

1. Nombre de la Institución:

2. Tipo de Institución:

Pública
 Municipal
 Particular
 Fiscomisional

3. Ubicación geográfica:

Urbana
 Rural

✓ **DATOS DEL DOCENTE:**

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

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

5. Nivel de estudio:

Bachiller
 Profesor
 Tercer nivel
 Cuarto nivel

6. Nivel de Educación en el que trabaja:

Inicial
 Básica
 Bachillerato
 Básica y Bachillerato

7. Modalidad de trabajo:

Presencial
 Semipresencial
 Distancia

8. Relación laboral:

Contrato
 Nombramiento
 Honorario

INSTRUCCIÓN: Utilizando los valores del 0 al 10, teniendo en cuenta que 10 = excelente y 0 = no apreciable, escriba en las columnas que corresponden a los aspectos: frecuencia, importancia y nivel de conocimiento, de acuerdo a la siguiente descripción:

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

ÁMBITOS	N° DEL ÍTEM	INDICADORES	Frecuencia	Importancia	Nivel de conocimiento
---------	-------------	-------------	------------	-------------	-----------------------

AMBITOS	N° DEL ÍTEM	INDICADORES	Frecuencia	Importancia	Nivel de conocim.
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.			
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.			

3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE.	Planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje	2.15	Incorpora en el plan anual de asignatura (PAA) las necesidades educativas de la institución y su contexto.					
		3.1	Orienta el aprendizaje en función de los conocimientos científicos del área que enseña.					
		3.2	Emplea los principios didácticos de la disciplina que imparte en la planificación de la clase.					
		3.3	Fundamenta su práctica docente en principios pedagógicos y didácticos.					
		3.4	Realiza procesos de investigación educativa para fortalecer su práctica docente.					
		3.5	Utiliza los elementos de la estructura curricular para construir su planificación de clase.					
		3.6	Planifica las actividades considerando los ejes transversales del Currículo Nacional.					
		3.7	Elabora el plan de clase tomando en cuenta el Plan Anual de Asignatura (PAA).					
		3.8	Relaciona en la planificación de clase los elementos: objetivos, destrezas, estrategias metodológicas, recursos e indicadores de evaluación.					
		3.9	Incluye en sus planificaciones actividades para el aprendizaje que permitan la participación permanente de los estudiantes.					
3.10	Selecciona y diseña recursos didácticos adecuados para el desarrollo de la destreza con criterio de desempeño.							
AMBITOS	N° DEL ÍTEM	INDICADORES			Frecuencia	Importancia	Nivel de conocimiento	
3. GESTIÓN DEL APRENDIZAJE.	Ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje	3.11	3.11.1	INICIO	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	3.12.1	DESARROLLO	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	3.13.1	EVALUACIÓN	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.			
		DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN	4.1	Ejerce un liderazgo democrático y genera altas expectativas en el aula.				
			4.2	Vincula a los actores educativos a través de proyectos de aula para coadyuvar a la solución de problemas de la comunidad.				

4.3	Incorpora a las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales en la ejecución de proyectos institucionales.			
4.4	Promueve acciones orientadas al servicio social comunitario.			
4.5	Promueve en los estudiantes el interés y participación en actividades cooperativas.			
4.6	Propicia en el aula la amistad y ayuda entre los estudiantes.			
4.7	Aplica estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes.			
4.8	Promueve el cumplimiento de todas las actividades propuestas en el aula.			
4.9	Trabaja el orden y la organización en las actividades que se proponen en el aula.			
4.10	Promueve acuerdos para la convivencia armónica en el aula a través del cumplimiento de normas y reglas.			
4.11	Involucra a los estudiantes en la planeación y ejecución de estrategias innovadoras.			
4.12	Aplica estrategias cooperativas de integración, interacción y participación activa en el aula, que logren un objetivo común de aprendizaje.			
4.13	Promueve los valores y el ejercicio de los derechos humanos en su aula.			

¡Gracias por su colaboración!

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

