



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y
PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

**Red de Supervisión educativa entre pares docentes:
De la administración tradicional a la gestión
educativa estratégica.**

Karol Ximena Alvarado Cabeza

C.C. 63.529.927

Tutora: Adriana Figueroa

Panamá, enero de 2018



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004
Acreditada mediante resolución N°15 del 31 de octubre de 2012**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y
PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

**Red de Supervisión educativa entre pares docentes:
De la administración tradicional a la gestión
educativa estratégica.**

Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Magister

Karol Ximena Alvarado Cabeza

C.C. 63.529.927

Tutora: Adriana Figueroa

Panamá, enero de 2018

Dedicatoria

A mi madre, la persona más noble que conozco, por ser mi raíz y a mis hijos, el motivo más honesto por el cual sonrío, por ser mi razón.

Karol Ximena Alvarado Cabeza

Agradecimientos

Doy gracias a Dios, por haber puesto en mi vida tantas personas y momentos llenos de felicidad, de los cuales he aprendido constantemente, por bendecirme día a día con todas las cosas materiales y espirituales que hayo en mi camino y por haberme permitido alcanzar un escalón más de mi vida profesional.

A mi familia, soporte incondicional de todas mis decisiones y amor infinito que me motiva a ser cada vez mejor. A mi esposo e hijos por comprender y entender que los logros requieren de un arduo trabajo para conseguirse, mil gracias por su paciencia.

Al programa de Maestría en Administración y Planificación Educativa de la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología. A los docentes del programa, y a mis compañeros de trabajo quienes incondicionalmente aportaron a este propósito.

Karol Ximena Alvarado Cabeza

Tabla de contenido

Resumen	9
Abstract.....	10
Introducción	11
Momento I: Definición de la situación a investigar	13
A. Exploración de la situación	13
B. Preguntas de la investigación	16
Formulación del problema	16
Preguntas directrices	16
C. Propósitos de la investigación.....	17
D. Razones de la investigación	18
E. Pertinencia institucional de la investigación	20
F. Descripción del escenario de la investigación	21
F.1. Contexto Externo.....	21
F.2. Contexto Interno	22
Momento II: Teorías de entrada para la construcción del fenómeno.....	24
A. Antecedentes de la investigación	24
Antecedentes internacionales.....	24
Antecedentes nacionales.....	31
B. Conceptos definidores y sensibilizadores.....	36
B.1. Educación	36
B.2. Calidad educativa	38
B.3. Gestión educativa estratégica.....	40
B.4. Supervisión educativa	41
B.5. Red, Redes de supervisión y Redes educativas	44
B.8. Pares docentes	46

C. Bases legales y normatividad jurídica	47
Momento III: Recorrido metodológico	50
A. Enfoque paradigmático	50
B. Elección de la tradición cualitativa	51
C. Criterios de selección de los informantes clave	53
D. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	53
E. Validez y confiabilidad de la investigación	55
Momento IV: Análisis y descripción de los datos	57
A. Categorización de la información	57
B. Análisis e interpretación de los resultados	58
C. Análisis de los talleres	70
D. Resultados de la red de supervisión de pares docentes	78
E. Resultados de encuesta de satisfacción	80
Momento V: Propuesta de solución al problema	85
A. Secuencia Didáctica	86
B. Matriz DOFA.	93
B.1. Debilidades.	93
B.2. Fortalezas.	93
B.3. Oportunidades.	94
B.4. Amenazas.	95
C. Prioridades de mejoramiento académico y pedagógico	95
Conclusiones	97
Recomendaciones	101
Bibliografía	103
Anexos	107

Anexo 1. Guía de entrevista sobre Red de Supervisión educativa entre pares docentes.	107
Anexo 2. Sesión 1 Presentación	110
Anexo 3. Sesión 2. Educación de calidad.....	112
Anexo 4. Sesión 3 Gestión estratégica	114
Anexo 5. Sesión 4 Trabajo colaborativo	116
Anexo 6. Sesión 5 Par Docente	118
Anexo 7. Sesión 6 Supervisión educativa.....	120
Anexo 8. Sesión 7 Estrategias de supervisión entre pares docentes ...	122
Anexo 9. Sesión 8 Redes de supervisión y redes docentes.....	124
Anexo10. Sesión 9 Clima organizacional	126
Anexo 11. Sesión 10. Evaluación.....	128
Anexo 12. Codificación entrevistas a docentes.....	129
Anexo 13. Encuesta de satisfacción	150

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Categorización de la información de la entrevista	57
Ilustración 2. Resultados pre-saberes	58
Ilustración 3. Resultados motivación	60
Ilustración 4. Resultados relaciones con los directivos	61
Ilustración 5. Resultados par docente	62
Ilustración 6. Resultados relación con los pares	63
Ilustración 7. Resultados calidad educativa	64
Ilustración 8. Resultados espacios para la supervisión entre pares docentes	65
Ilustración 9. Resultados mejoramiento	66
Ilustración 10. Resultados aplicación de TIC	67
Ilustración 11. Resultados trabajo colaborativo entre pares	68
Ilustración 12. Resultados creación de una red	69
Ilustración 13. Creación de la red se supervisión entre pares docentes	81
Ilustración 14. Colaboración entre pares docentes	82
Ilustración 15. Capacidad de resolver problemas	82
Ilustración 16. Trato personal entre pares docentes	83
Ilustración 17. Facilidad de comunicación entre pares docentes	83
Ilustración 18. Mejoramiento en proceso de enseñanza-aprendizaje	84
Ilustración 19. Espacios para trabajar en la red de supervisión docente	84

Lista de tablas

Tabla 1. Redes de acompañamiento, temáticas y de gestión	45
Tabla 2. Secuencia didáctica	87

Resumen

El tema abordado son las redes de Supervisión educativa entre pares docentes, teniendo como punto de partida la administración tradicional para llegar a la gestión educativa estratégica. Además, el presente estudio tenía como propósito crear una red de supervisión educativa entre pares docentes. A nivel metodológico el estudio se desarrolló utilizando el enfoque cualitativo y el diseño de investigación acción, el escenario donde se desarrolló la investigación es en el colegio Instituto de Promoción Social del Norte de Bucaramanga y los participantes fueron 15 docentes. Las técnicas e instrumentos de recolección de información fueron la entrevista, grupo focal y talleres, se validaron los instrumentos a través de pruebas piloto y análisis de expertos y el procesamiento de datos se realizó a través del software Atlas.TI. Como resultados obtenidos se caracterizó la supervisión del Instituto Promoción Social del Norte, se generaron espacios para la creación de una red de supervisión educativa entre pares y se evaluó la efectividad de esta. Se concluyó que conformar una red de supervisión educativa entre pares docentes contribuye a mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Palabras claves: Redes, redes de supervisión, supervisión educativa, pares docentes, calidad educativa, gestión educativa estratégica.

Abstract

The topic addressed is the educational Supervision networks between peer teachers, taking as a starting point the traditional administration to reach the strategic educational management. In addition, the purpose of this study was to create a network of educational supervision among teaching peers. At the methodological level the study was developed using the qualitative approach and the design of action research, the scenario where the research was developed is at the Institute of Social Promotion Institute of Bucaramanga Norte and the participants were 15 teachers. The techniques and instruments for gathering information were the interview, focus group and workshops, the instruments were validated through pilot tests and expert analysis and the data processing was done through the Atlas.TI software. As results obtained, the supervision of the Social Promotion Institute of the North was characterized, spaces were created for the creation of an educational supervisory network among peers and the effectiveness of this was evaluated. It was concluded that forming a network of educational supervision between teaching peers contributes to improving the quality of the teaching and learning process.

Key words: Networks, supervisory networks, educational supervision, teaching peers, educational quality, strategic educational management.

Introducción

La supervisión educativa hace parte fundamental de la administración educativa. Es valioso afirmar que es una actividad continua y dinámica que contribuye al proceso de enseñanza-aprendizaje, centrado en la calidad educativa. Lo cual permite facilitar cambios en los procesos académicos y el sistema educativo alcanzando la calidad de los diferentes procesos misionales, operativos y de apoyo. Para contribuir al cambio de la institución educativa, asegurar el desarrollo del currículo y la pertinencia de este en relación con el contexto institucional y las necesidades e intereses de los estudiantes.

La importancia del desarrollo del presente estudio es que la supervisión entre pares docentes fortalecerá el logro de las metas institucionales y las propuestas por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia para lograr calidad en la educación, perfeccionando el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desde otra perspectiva, el estudio se desarrolló de forma participativa y democrática siendo cooperativa, científica, flexible y permanente.

Asimismo, la supervisión educativa entre pares docentes permitió salir de la rutina fortaleciendo los procesos misionales en la institución educativa, unificando los planes, programas y proyectos institucionales teniendo en cuenta el contexto institucional para cooperar con el bienestar de la comunidad.

En el primer momento se trabajó lo relacionado con la descripción y formulación del problema. Se planteó cómo es la situación actual de las redes de supervisión educativa en Colombia y se bosqueja el problema: ¿Cómo una red de supervisión educativa entre pares docentes mejora la calidad del proceso enseñanza- aprendizaje?

En el segundo momento se presentó el marco teórico, allí se exponen los antecedentes internacionales, nacionales y locales que tienen relación con el presente estudio. Además, se tuvieron en cuenta cada uno de los aportes de las investigaciones consultadas. En el mismo sentido, se construyó el área temática que está relacionada con la conceptualización y teorías de diversos autores representativos que han trabajado sobre redes, redes de supervisión, supervisión educativa, pares docentes, calidad educativa y gestión educativa estratégica.

En el tercer momento, en el marco metodológico se utilizó el enfoque cualitativo y el diseño de investigación acción, el escenario donde se desarrolló la investigación fue el colegio Instituto Promoción Social del Norte y los participantes eran 15 docentes. Las técnicas e instrumentos de recolección de información fueron la entrevista, diario de campo y talleres, se validaron los instrumentos a través de pruebas piloto y análisis de expertos y el procesamiento de datos se realizó a través del software Atlas.TI

En el cuarto momento, se realizó el análisis y descripción de los datos, categorizando la información y analizando e interpretando los resultados. En el quinto momento se describe la propuesta de solución al problema. Finalmente, en el sexto momento, se plantea la discusión, las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Momento I: Definición de la situación a investigar

A. Exploración de la situación

Planteamiento del problema:

A nivel global y en nuestro país la supervisión educativa es relevante porque es un elemento importante para la entidad educativa y para el funcionamiento del sistema educativo impulsando los procesos académicos, de innovación e investigación. (Pérez, 2003) citado por (Martínez & Hernández , 2013) manifiestan que “la supervisión educativa, como componente del sistema educativo, no solo debe conocer el sistema escolar, sino también programar cómo transformarlo y perfeccionarlo, impulsando y orientando los esfuerzos en pos de incidir directamente en la calidad de la Educación”.

En base a las consideraciones anteriores, la supervisión educativa es compleja porque:

Los estudiantes actuales son distintos a los del siglo pasado en cuanto a intereses y particularidades, la era del conocimiento exige nuevos métodos de enseñanza, la velocidad y cantidad de conocimientos que actualmente se generan, no garantizan que el profesor o maestro domine todo el saber y los elementos personales que intervienen en el proceso enseñanza-aprendizaje (profesor-estudiante), han cambiado sus roles en el aula (Martínez & Hernández , 2013)

Así mismo, otras problemáticas de la supervisión educativa según (Chirino, 1986) citado por (Martínez & Hernández , 2013) son: “no ha logrado la función técnica de asesoramiento y orientación del proceso educativo para asegurar su calidad y eficiencia, prevalencia del aspecto administrativo y no a la parte técnico-pedagógica, falta de capacitación especializada del personal supervisor y escasa dotación de recursos materiales y financieros.

Equivalentemente, otra serie de problemáticas que se evidencian en las instituciones educativas latinoamericanas según (IIPE_UNESCO, 2005) & (Martínez & Hernández , 2013) es que:

(...) la escuela se encarga de ejecutar, implementar y cumplir las políticas educativas, donde casi nunca, tiene el protagonismo necesario para decidir los programas, las tareas y misiones que le corresponde, pero la supervisión debe controlar, asesorar, preparar y superar a los actores para su correcta concreción y compulsar el cambio e innovación educativa. (...) La supervisión educativa que prevalece se sustenta en un modelo rígido de organización (...). Los equipos de supervisores carecen de creatividad (...), desconocen el verdadero diagnóstico de la comunidad, sus exigencias, las necesidades educativas específicas y los cambios que van experimentando las colectividades vecinas de la escuela. Las inspecciones y/o supervisiones por una parte cultivan las autocomplacencias o van al otro extremo, no ven los verdaderos problemas y transgreden las funciones del director y del maestro. No se tiene en cuenta que los educandos tienen un nuevo arquetipo humano que está más interesado en tener experiencias interesantes y entretenidas que acumular conocimientos. Las necesidades específicas de las escuelas son atendidas por la supervisión educativa como cuestiones generales. Los supervisores no siempre tienen presente las características de cada institución educativa, su historia, sus integrantes, los recursos, los obstáculos, los modos en que circula la comunicación y el proceso de supervisión se realiza de modo similar en cada institución educativa (...).

Teniendo en cuenta las problemáticas mencionadas anteriormente, se debe lograr un cambio, redimensionando y redefiniendo la supervisión educativa dirigida a satisfacer las necesidades educativas institucionales, a

través de las propuestas mencionadas por (Martínez & Hernández , 2013), las cuales se describen a continuación:

La estimulación de cambios en la vida escolar, a partir del grado de conocimiento (diagnóstico) y la planificación de la escuela. Asesoramiento al diseño del currículum. La organización funcional. El uso de recursos humanos, materiales y financieros. La extensión y calidad de los servicios. El perfeccionamiento de los soportes profesionales, capacidad para identificar e incorporar nuevas formas de trabajo y la redefinición de estrategias para preservar, desarrollar y divulgar la cultura.

B. Preguntas de la investigación

Formulación del problema

- ¿Cómo una red de supervisión educativa entre pares docentes mejora la calidad del proceso enseñanza- aprendizaje?

Preguntas directrices

- ¿Existen en Colombia redes de supervisión educativa entre pares docentes?
- ¿Cómo implementar una red de supervisión educativa entre pares docentes?
- ¿Cómo motivar a que los docentes participen en una red de supervisión educativa?
- ¿Cuál es el impacto de una red de supervisión educativa en la calidad de la didáctica, la pedagogía y la evaluación en una institución educativa pública?

C. Propósitos de la investigación

Objetivo General:

- Conformar una red de supervisión educativa entre pares docentes que contribuya a mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Objetivos Específicos:

- Caracterizar la supervisión educativa del Instituto Promoción Social del Norte.
- Generar espacios para la creación de una red de supervisión educativa entre pares del Instituto Promoción Social del Norte de Bucaramanga.
- Formar una red de supervisión pedagógica entre pares docentes.
- Evaluar la transformación en la concepción de supervisión que genera una red de supervisión educativa entre pares docentes.

D. Razones de la investigación

La supervisión educativa es una actividad continua y dinámica que contribuye al proceso de enseñanza-aprendizaje, centrado en la calidad educativa; lo cual permite facilitar cambios en los procesos académicos y el sistema educativo alcanzando la calidad de los diferentes procesos misionales, operativos y de apoyo. Para contribuir al cambio de la institución educativa, asegurar el desarrollo del currículo y la pertinencia de este en relación con el contexto institucional y las necesidades e intereses de los estudiantes.

En relación con el párrafo anterior, se aprecia que algunos docentes no tienen claro el concepto de supervisión, ya que lo conciben como un monitoreo o control, lo que dificulta la aceptación del proceso de supervisión escolar y genera filtros emocionales que impiden que dicha supervisión se desarrolle en un ambiente de trabajo sano; es ahí, donde este estudio cobra gran importancia, en cambiar esas percepciones erradas por un verdadero sentido de cooperativismo y trabajo en equipo que permita a los docentes participantes explorar y entender la supervisión como parte fundamental para el mejoramiento de los procesos y la retroalimentación de sus experiencias de aula, en pro del alcance de los objetivos de la educación y los objetivos institucionales.

La importancia del desarrollo del presente estudio es que la supervisión entre pares docentes fortalecerá el logro de las metas institucionales y las propuestas por el Ministerio de Educación Nacional para lograr calidad en la educación, perfeccionando el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desde otra perspectiva, esta propuesta pretende desarrollarse de forma participativa y democrática siendo cooperativa, científica, flexible y permanente. En el sentido que permita, mediante una estrategia colaborativa, a los docentes compartir sus experiencias de aula en forma que las más

exitosas sean referencia para otros docentes en el trabajo de aula, teniendo en cuenta los métodos y estrategias diseñadas y ejecutadas por los docentes para que puedan enriquecerse mutuamente con otras experiencias, todo a manera de Red, en donde todos los participantes pueden aportar, opinar, compartir, valorar y adoptar experiencias propias y ajenas.

Asimismo, la supervisión educativa entre pares docentes permitirá salir de la rutina fortaleciendo los procesos misionales en la institución educativa, unificando los planes, programas y proyectos institucionales teniendo en cuenta el contexto institucional para cooperar con el bienestar de la comunidad.

Finalmente, la supervisión educativa entre pares docentes beneficiaría en primera medida al Ministerio de Educación Nacional porque facilitaría el logro de componentes de gestión de calidad del Plan Decenal de Educación. Además, a nivel institucional se cumplirían las metas estratégicas, igualmente, para los profesores mejoraría la práctica docente desde las perspectiva pedagógica y didáctica. También, los estudiantes tendrían mejores sesiones o clases y los padres de familia percibirían mejores resultados académicos de los hijos. Del mismo modo, la comunidad se verá favorecida por los proyectos de extensión a la comunidad que tendrían un impacto más profundo en las necesidades de los habitantes del sector.

E. Pertinencia institucional de la investigación

Con el estudio se pretende a nivel institucional impulsar el cambio del sistema académico y el mejoramiento de la calidad de los procesos misionales con el apoyo de una red de Supervisión educativa entre pares docentes.

De igual forma, a nivel científico se podrían diseñar proyectos para la creación de modalidades educativas acordes a las características de los estudiantes y las innovaciones tecnológicas, además se podrían promover eventos científicos y pedagógicos liderados por los mismos docentes.

Finalmente, a nivel social se promovería la participación de los diversos sectores de la comunidad para trabajar en la solución de problemáticas de los habitantes del sector

F. Descripción del escenario de la investigación

F.1. Contexto Externo

Bucaramanga es una ciudad capital de departamento, la cual se encuentra en constante crecimiento económico, reconocida en los últimos años por el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, y la Financiera de Desarrollo Territorial, Findeter como una de las ciudades Sostenibles y Competitivas a nivel mundial, ubicándose entre los primeros 48 puestos. Sin embargo, alejado de esta apreciación se encuentra una parte importante de la población del norte de la ciudad, dónde está el colegio objeto de esta investigación: Instituto Promoción Social del Norte.

En la ciudad, la alcaldía y directamente, la Secretaría de Educación y las instituciones educativas han venido realizando esfuerzos tanto económicos como de tipo administrativo y pedagógico para que los colegios de la ciudad obtengan mejores desempeños académicos indistintamente de la zona donde se encuentren desarrollando varios programas con las comunidades; sin embargo, el contexto social de las familias pertenecientes al colegio sigue siendo muy complejo.

El Colegio Promoción Social del Norte se encuentra ubicado en la Comuna 2 de Bucaramanga, los estudiantes provienen de familias en condición de vulnerabilidad por problemas como; pobreza, drogadicción, desplazamiento, subordinación a grupos violentos, falta de oportunidades de trabajo, machismo y el maltrato intrafamiliar. En esta comunidad es usual encontrar la intolerancia, niños abandonados por sus padres, adultos dedicados al rebusque económico y microtráfico, al trabajo por días y producción al destajo, madres de familia que trabajan como vendedoras ambulantes, oficios domésticos, amas de casa, recicladoras, entre otros. Además, se evidencia en los adultos bajo nivel académico. El Colegio está

ubicado en el barrio San Cristóbal, el común denominador es la limitación económica, lo cual lleva a que las familias sean bastante disfuncionales.

F.2. Contexto Interno

El Instituto Promoción Social del Norte ha venido realizando esfuerzos a nivel directivo y a nivel pedagógico para presentarse como una opción de calidad educativa para los estudiantes del sector; a través de los 30 años que ha estado en funcionamiento se ha pretendido liderar procesos pedagógicos que permitan a los estudiantes formarse tanto académica como psicosocialmente. En el transcurso de este año se han venido implementado estrategias directivas que propenden por el mejoramiento de la calidad educativa como la implementación de pruebas de suficiencia bimestralmente y su retroalimentación.

Los docentes del colegio son altamente calificados, nombrados en su gran mayoría en propiedad después de haber superado un concurso de ingreso docente al magisterio y haber superado el periodo de prueba. La mayoría, tienen estudios de postgrado lo que hace de ellos un personal idóneo para desarrollar su labor.

La dirección del colegio se ha venido presentando en los últimos años como una directiva democrática que incentiva el trabajo colaborativo y que reconoce la entrega de los maestros a sus educandos. Además, en este último año se ha hecho un reconocimiento especial al ser llamados a participar en una convocatoria de experiencias significativas a nivel nacional por un proyecto llamado “Ambiente escolar para la convivencia pacífica y el mejoramiento del aprendizaje”, en donde se trabaja con el método Glenn Doman unido a estrategias de Gimnasia Cerebral para niños como el yoga en la escuela.

Algunos estudiantes del Instituto Promoción Social del Norte presentan bajos niveles de atención y concentración, interrupciones constantes de las clases debido a los espacios reducidos en que se trabaja, se tienen altos índices de agresividad o exceso de conflictos tanto en primaria como en bachillerato. Sin embargo, la mayoría de los estudiantes se caracterizan por ser disciplinados en el aula y en las actividades en comunidad, pero se hace evidente en todos los niveles, que los estudiantes tienen una ausencia de un proyecto de vida claro por su situación psico-social que los limita. En el desarrollo académico, son estudiantes que, en su mayoría, tienen buena disposición de aprendizaje lo que les permite aprovechar las diferentes estrategias pedagógicas planteadas por los docentes tanto de primaria como de bachillerato.

Momento II: Teorías de entrada para la construcción del fenómeno

A. Antecedentes de la investigación

Antecedentes internacionales

1. Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente (Girón Cifuentes, 2014), elaborado en Guatemala en la Universidad Rafael Landívar.

En el presente estudio, el autor manifiesta que el proceso de supervisión como parte de un sistema escolar está destinado a lograr un alto nivel de organización en el quehacer educativo. Como parte de la función supervisora, el acompañamiento pedagógico es fundamental dentro del proceso educativo, para mejorar la calidad institucional y por ende el desempeño laboral. Asimismo, el acompañamiento pedagógico es una de las funciones de la supervisión educativa, donde los supervisores proporcionan a directores y docentes las herramientas necesarias para su labor educativa. Sin embargo, la supervisión se ha orientado más al cumplimiento de funciones administrativas y no propiamente pedagógicas, aspecto que ha limitado la puesta en práctica de acciones de asesoría al docente.

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores, el autor formuló el objetivo del estudio, que fue determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente. A nivel metodológico, el estudio presentado es de tipo descriptivo, los sujetos tomados en cuenta para la investigación fueron el supervisor educativo, cinco directores de los establecimientos del ciclo diversificado del municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango. Así también, se tomó en cuenta a los 37

docentes, de ambos sexos, con título de profesores de enseñanza media. Además, a los participantes se les realizó una entrevista.

Teniendo en cuenta los resultados se formuló una propuesta para la creación del puesto de supervisor educativo del nivel medio del municipio San Carlos Sija, Quetzaltenango. Se concluyó que el acompañamiento pedagógico tiene incidencia en el desempeño docente y la supervisión educativa, siendo una labor que implica asesoría a las actividades docentes, sin embargo, se les ha dado prioridad a las funciones administrativas, al capacitar únicamente a directores en función de su cargo.

Finalmente, el aporte del estudio consistió en que es necesario que, al crear una red de supervisión educativa entre pares, se tengan en cuenta las debilidades que radican en el escaso seguimiento y control de la actividad docente, hay que tener en cuenta los horarios de los profesores y las actividades programadas institucionalmente, y el perfil del supervisor debe dominar estrategias que permitan realizar la función de orientación pedagógica de forma eficiente.

2. Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes que laboran en la escuela norma mixta Matilde Córdova de Suazo de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón (Erazo Juárez, 2013)

En el estudio se buscó diseñar una estrategia para dinamizar el proceso de supervisión en los niveles educativos de básica y media, proponiendo nuevas estrategias de supervisión educativa y generando espacios para determinar la incidencia en el desempeño profesional del docente. El objetivo del estudio fue describir la incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes. Además, en el marco teórico hicieron un recorrido histórico y de la evolución

de la supervisión, conceptualización de la supervisión, ontología y epistemología de la supervisión, referentes teóricos de la supervisión, tipos de supervisión, funciones de la supervisión escolar, etapas de la supervisión, técnicas de supervisión, perfil del supervisor, normatividad de supervisión, acompañamiento pedagógico y desempeño profesional.

A nivel metodológico se trabajó con el enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional y transeccional, la muestra fue de 64 docentes, se aplicó un cuestionario de Likert de 44 reactivos y se utilizó para procesar la información el software estadístico SPSS 15. Asimismo, determinaron que algunos supervisores no cumplen con la jornada de trabajo, no gozan de credibilidad, no se preocupan por tener un elevado nivel profesional, utilizan la supervisión preventiva y las funciones que realizan son las de control, asesoría y acompañamiento.

Definitivamente, el aporte del estudio son las variables que se tuvieron en cuenta; perfil del supervisor, tipo de supervisión, funciones, normatividad, etapas y técnicas de supervisión. Asimismo, el autor manifiesta que se deben establecer incentivos para los docentes dotándolos de mejores condiciones pedagógicas, didácticas y tecnológicas para potenciar la supervisión educativa.

3. La inspección ante la innovación educativa, (Stefanía Lera, 2017), elaborado por la federación ADIDE en España.

José Luis Stefanía Lera manifiesta en este artículo académico de la revista Avances en Supervisión Educativa que es necesaria una metodología que rompa con la rutina de los inspectores de la educación de España, una visión de lo que, según él, debe ser la forma como la inspección aborde los nuevos retos educativos que se presentan en un mundo en constante cambio con estudiantes modernos que lleve a la construcción del conocimiento y no

solamente a transmitir y acumular información. Por tanto, plantea, que es precisamente, la administración educativa la que debe propender por este cambio metodológico con la utilización de todos los nuevos materiales y técnicas que los docentes y alumnos tienen hoy día a su disposición no solo en la escuela sino como campo de formación docente. Para ello, propone que la supervisión se dé más en forma orientativa, más flexible que permita ser contextualizada más que ceñirse, únicamente, a la comprobación de estándares y normatividad. También resalta la labor del inspector como un agente propositivo que permite la difusión de nuevas metodologías y afiance los procesos innovadores, llevando su labor a un nivel superior moderno donde sea orientador y guía.

El artículo destaca la importancia de que los centros educativos que son innovadores. Para el autor es muy importante incluir nuevas metodologías de enseñanza definiendo la innovación pedagógica como: “un proceso planificado de cambio o renovación metodológica de cara a una mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje o de sus resultados”. Este concepto abre la puerta a la inclusión de un cambio en la supervisión, avala la innovación como parte fundamental de la inspección educativa, y aunque la supervisión sea mucho más amplia permite vislumbrar que también puede haber una inspección moderna que haga parte de una supervisión estratégica. El autor hace un resumen de los sinónimos de la palabra innovar y los contempla como: inventar, crear, descubrir, idear, avanzar, actualizar, evolucionar, solucionar, y establece que no solo se refiere a lo nuevo, sino también a la mejora de lo que se está realizando bien con el objetivo de comprobar lo que mejor funciona de cara a conseguir mejores objetivos; concepto que aporta en forma directa al planteamiento de esta investigación. Una red de supervisión de pares permite que las cosas nuevas y las que se están realizando bien por parte de los maestros, se compartan y sirvan de estándar para generar nuevas

experiencias educativas con los alumnos, mejorando los objetivos pedagógicos hacia el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

4. La evaluación de la supervisión educativa en las condiciones actuales (Martínez & Hernández , 2013)

El objetivo del estudio fue proponer indicadores que permitan perfeccionar de manera sistemática la supervisión educativa, a partir de la reflexión de cómo debe realizarse este proceso, teniendo en cuenta la consideración de los principales cambios del entorno educativo. A nivel metodológico se utilizó el nivel empírico-experimental y del estadístico, la población tomada fueron 15 directores de escuelas del municipio de Cifuentes y 2 supervisoras para un universo de 17 sujetos.

En los resultados obtenidos se diseñaron dimensiones e indicadores para evaluar a la supervisión educativa: Planificación de la supervisión; planificación de los diferentes tipos de acompañamiento, definición de los objetivos a alcanzar durante el acompañamiento, elaboración y presentación del programa de supervisión. Verificación de los diferentes espacios dedicados al desarrollo de competencias, organización de la supervisión; revisión de la información para el acompañamiento, caracterización de la institución a supervisar y la comunidad. Ejecución de la supervisión; ejecución de la supervisión acorde con los objetivos y contenidos del programa, desarrollo de intercambio con estudiantes, profesores, directivos, trabajadores, familia y otros miembros de la comunidad, autoevaluación de los supervisados, aplicación de instrumentos en muestras representativas, ejecución de acciones supervisoras, asesoramiento a los supervisados para la búsqueda de soluciones, claridad en la transmisión de orientaciones, sugerencias a los supervisados y chequeo que se realiza a los indicadores de la política educacional. Control y evaluación; calidad del informe realizado, profundidad

y objetividad de los análisis, potenciación de los éxitos o logros, precisión de los señalamientos, los problemas y sus causas, nivel alcanzado, medidas para la mejora de los resultados. Impacto de la supervisión realizada; aceptación y asimilación de los resultados por los supervisados, clima y disposición que predomina en los colectivos posterior a la supervisión.

En conclusión, se evidencio que el foco central de la supervisión educativa es la calidad educacional que se logra en la institución por la acción ejercida en el supervisado con efecto en los estudiantes. Además, la supervisión educativa es efectiva si facilita, de alguna manera, cambios en el sistema educativo para que la escuela pueda cumplir con los objetivos estratégicos. Asimismo, los indicadores diseñados pueden identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que hagan posible la mejora continua de la supervisión educativa en cuanto a su aplicación y resultados en la institución. Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores, se organizaron indicadores en cinco dimensiones, ellas son: planificación, organización, ejecución, control y evaluación e impacto.

Finalmente, el aporte del estudio es que la supervisión educativa es un componente del proceso educativo, que debe conocer el sistema institucional, transformarlo y mejorar la calidad del proceso educativo teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores propuestos por el autor.

5. Un Modelo de Supervisión Educativa (González , 2007), elaborado en Venezuela.

En este estudio el autor hace una correlación de las formas como varios países de Latinoamérica y Europa conciben la supervisión Educativa. Destaca como en la mayoría de los países de América, la supervisión es una acción ampliamente reconocida por ser la base para un modelo de mejoramiento y en

países europeos es vista como una parte del proceso de retroalimentación para la calidad de la educación.

Es importante resaltar que para González Urdaneta la supervisión es vista y ejecutada como una asesoría, lo que desplaza, en parte, el concepto de inspección, ya que va más allá al tratar de ser un seguimiento y un apoyo para los docentes. Sostiene que aunque la supervisión tiene como función primordial la de controlar, aplicar normas e instrumentos para la comprobación de los lineamientos establecidos, vigilar y garantizar la evaluación de las diferentes zonas educativas, también se encarga de suministrar sugerencias que les permitan a las instituciones orientar el trabajo administrativo con el propósito de permitir al docente, subsanar las debilidades que se puedan hallar permitiendo la participación de los mismos actores del proceso de enseñanza-aprendizaje, de esta forma la supervisión se asume con un carácter de liderazgo democrático.

Asimismo, el estudio genera como una de sus conclusiones que la clave del éxito es una acción supervisora adecuada, ya que apoya la innovación en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo e implementarlos para generar cambios que permitan el perfeccionamiento de los procesos.

Además, reconoce la importancia que da al clima institucional, protegiendo el mismo de la acción de la supervisión, ya que plantea como primordial que la acción supervisora no debe afectar negativamente a los participantes y que debe enfrentar desafíos e intercambio de comunicación mutua para que el clima institucional sea fortalecido positivamente y no al contrario.

Finalmente, genera una definición de lo que es la supervisión educativa ideal y la cita como un “asesoramiento pedagógico integral” ya que permite abrir espacios donde se analicen los procesos de enseñanza, se modifiquen actuaciones que denoten debilidades y se generen estrategias de mejoramiento.

Teniendo en cuenta los diferentes planteamientos del estudio se hace importantes relacionarlos en este escrito, ya que permite que la supervisión sea una acción participativa y democrática, lo cual confirma que una red de supervisión de pares es viable y podría ser efectiva.

Antecedentes nacionales

1. Gerencia vs supervisión educativa en el marco de la inspección, vigilancia y control de la secretaría de educación de caldas, hacia la dimensión deontológica (Pulgarín Llano & Quintero Arango, 2017) elaborado en Manizales en la Universidad Católica de Manizales.

Los autores del presente estudio expresan que la supervisión educativa en Colombia se ha venido deteriorando en los últimos años y, según ellos, esto obedece a dos factores predominantes: el primero de ellos es que, tanto la parte administrativa gubernamental como los supervisores y directores de núcleo de las instituciones educativas, han omitido la importancia de actualizarse constantemente en lo referente a los avances tecnológicos que son de suma importancia en su quehacer cotidiano. El segundo consiste en que los rectores de las instituciones educativas no reciben el apoyo (tecnológico y de orientación) necesario para ejercer dicha función.

De acuerdo con la problemática planteada, los autores del proyecto plantearon como objetivo principal “Fortalecer la gestión de la supervisión educativa que permita la inspección, vigilancia y control como proceso de apoyo para las instituciones y la comunidad educativa en contexto del departamento de Caldas”. A nivel metodológico no hay claridad en el enfoque y el diseño del estudio; para el cual se contó con la participación de: 6 supervisores de educación adscritos a la unidad de inspección y vigilancia de la secretaría de educación de caldas, 9 directores de núcleo educativo de la

secretaría de educación de Caldas, 3 profesionales universitarios de la Unidad de Inspección y vigilancia, 1 profesional especializado de la unidad de inspección y vigilancia líder de la unidad, 166 rectores y directores rurales de la secretaría de educación de Caldas y 166 coordinadores y representantes del consejo directivo. La participación de la población anteriormente mencionada se dio a través de encuestas de satisfacción, ejecución de monitoreo, suscripción en talleres de capacitación y conocimiento de guías orientadoras.

Finalizado el trabajo de análisis documental, los autores llegaron a la conclusión de que es necesario la constante formación y actualización en los diversos temas relacionados con la gestión educativa, para lograr así una supervisión eficaz del proceso educativo, enfocada a cualificar conocimientos integrales. Por consiguiente y teniendo claras las carencias y necesidades, es claro que no estar actualizado en los diversos campos, desencadena irregularidades en los procesos de supervisión hacia la comunidad educativa.

Es importante resaltar que el trabajo anteriormente mencionado contribuye positivamente al presente estudio, por cuanto evidencia que el proceso de supervisión no se puede estancar en lo que conocemos o hemos ejecutado hasta el momento; por el contrario, se requiere estar en constante búsqueda de nuevos métodos que permitan que la supervisión educativa sea eficaz y a su vez impulsa al trabajo colectivo como medio para mejorar el proceso.

2. Hacia la construcción de una nueva concepción de la supervisión escolar en Colombia (Calderón Morales, 2014) elaborado en Chía, Cundinamarca, en la Universidad de la Sabana.

El autor del presente trabajo de investigación basa el mismo en una problemática clara: “la no inclusión del cargo de supervisor dentro de la

estructura de cargos existentes en el sector educativo estatal” esto ha generado que las funciones que competen a quien ocupe dicho cargo, pasen a ser desempeñadas por personal administrativo, que terminan siendo designados para conformar equipos interdisciplinarios. El autor resaltó además que, si bien aún quedan contados supervisores amparados por bases jurídicas anteriores, gran parte de ellos han pasado a desempeñarse en funciones disímiles a las de supervisión; esto se debe a que la ley ampara a las administraciones territoriales para estipular funciones de índole administrativas, académicas o pedagógicas a estos funcionarios.

El autor de este estudio se planteó como objetivo “Contribuir a la construcción de referentes conceptuales sobre la supervisión, inspección y vigilancia de la educación preescolar, básica y media, con el fin de aportarle al Ministerio de Educación Nacional pautas que eventualmente orienten la reflexión sobre este tema y sirvan de base para el diseño de políticas públicas y sus correspondientes desarrollos normativos” y eligió una metodología de investigación descriptiva. El estudio se realizó con la participación de 53 entes territoriales, a las cuales se les aplicó una encuesta como técnica e instrumento de recolección de información, el mismo instrumento se utilizó para obtener elementos que evidencien como se concibe en el país el proceso de supervisión, esto se logró al aplicar la encuesta a 20 expertos (vinculados a los servicios de inspección, supervisión y vigilancia) y, posterior a esto, se organizaron los expertos en tres grupos, esto con el objetivo de llegar a un consenso sobre las respuestas emitidas.

Finalizada la investigación se llegó a la conclusión de que los resultados obtenidos reflejan la necesidad de fortalecer las instituciones escolares públicas, esto con el fin de aumentar la capacidad de autodeterminación de estas. Además, se resalta que se requiere formular un sistema de aseguramiento de calidad en cuanto a educación se refiere, pero que este

debe salir de lo convencional, por cuanto se requiere alto grado de creatividad para asegurar que concierna a las peculiaridades sociales, culturales, políticas y territoriales de Colombia.

El trabajo investigativo que se acaba de mencionar fortalece en gran medida el proyecto de red de supervisión educativa, por cuanto enfatiza en que estamos en una nueva era, que nos fuerza a salirnos de lo tradicional y buscar herramientas innovadoras que nos permitan transformar los procesos educativos, entre estos, la supervisión entre pares docentes.

3. Incorporación de herramientas tic para el trabajo colaborativo a la práctica pedagógica (Gonzalez, 2014) elaborado en chía, Cundinamarca, en la Universidad de la Sabana.

La supervisión entre pares docentes está directamente relacionada con el trabajo colaborativo, he aquí la importancia y el aporte de la tesis anteriormente mencionada, cuyo propósito fue contribuir en la búsqueda de estrategias efectivas para que los docentes decidan incorporar las Tecnologías de la Información y la Comunicación en su práctica pedagógica, dicha investigación se llevó a cabo en una Institución de educación básica y media y se utilizó un enfoque mixto: en lo concerniente al enfoque cualitativo, se empleó un diseño etnográfico y en lo referente al enfoque cuantitativo un diseño descriptivo; la población participante estuvo conformada por docentes colombianos y extranjeros que se desempeñan en la institución y cuya edades oscilan entre los 25 y 65 años de edad; la muestra corresponde al 45% de la población docente, es decir 65 maestros.

La investigación de Olga González parte de que en los últimos tiempos los avances tecnológicos, en diferentes ámbitos entre ellos el educativo, ha ido en creciente, lo que conlleva a que la educación requiera de manera inmediata cambios fundamentales que los incluyan y, además, estimular el desarrollo de

competencias que permitan al cuerpo docente hacer uso oportuno, adecuado y colaborativo de la revolución tecnológica. En el mismo orden de ideas, en el estudio se resaltó que el Ministerio de educación Nacional ha venido impulsando las TIC, pero también se precisó que se requiere que las instituciones educativas colombianas generen planes que respalden dicha iniciativa.

Finalizado la tesis se concluyó que el cuerpo docente, al interactuar con herramientas tecnológicas, lograron favorecer un trabajo colaborativo como método para construir productos de aprendizaje. Uno de los mayores inconvenientes en el proceso fue la diversidad en el nivel de conocimiento y manejo de las herramientas informáticas, sin embargo, el trabajo colaborativo logró mejorar las destrezas de los docentes y así evidenciar que con la implementación de las TIC, los pares docentes podían trabajar conjuntamente para promover, organizar y desarrollar proyectos en equipo.

La relación entre la tesis “Incorporación de herramientas TIC para el trabajo colaborativo a la práctica pedagógica” y el proyecto “Red de Supervisión educativa entre pares docentes: De la administración tradicional a la gestión educativa estratégica” se evidencia en que los dos basan su campo de acción en el uso de herramientas electrónicas como medio para crear redes que permitan el constante mejoramiento del quehacer docente; además de centrar en el trabajo colaborativo entre pares docentes el éxito de la proposición y ejecución de planes estratégicos de mejoramiento para la educación.

B. Conceptos definidores y sensibilizadores

B.1. Educación

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia, en la Ley 115, artículo 1 define la educación como “un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (Ministerio de Educación Nacional, 1994). De acuerdo a este concepto es claro resaltar que en nuestro país no se educa para la homogeneidad, por cuanto tenemos un país con amplia diversidad, es por esto que en la época actual la educación es un proceso continuo y dependiente de diversos factores; lo anterior es de vital importancia para el presente estudio, debido a que una red de apoyo se constituye como un herramienta innovadora que, a pesar de salir de los estándares ya conocidos, resulta un instrumento enriquecedor para sus participantes.

Es, por tanto, la educación, un instrumento fundamental que se le ofrece al ser humano desde su etapa inicial, para desenvolverse como un ser útil para la sociedad y más que todo para sí mismo, y de acuerdo con Aníbal León quien afirma que:

La educación transforma y potencia al hombre natural para hacer emerger un hombre distinto. Lo hace sabio, inteligente, conocedor, industrial, prudente, independiente, seguro, indagador, amoroso, disciplinado, honesto, alegre, ético sabiendo la diferencia entre el bien y el mal, proclive al bien, a la ciencia y al conocimiento, así entenderá la justicia y la equidad y se acercará al bien y se alegrará de lo que es virtuoso, y físicamente fuerte para soportar las inclemencias del tiempo y las exigencias del trabajo (León, 2007).

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores, no existe herramienta más fructuosa y poderosa, de la cual pueda valerse cualquier ser humano para conducirse en cualquier comunidad, como la educación. Por tanto la Educación es considerada como un derecho a la que cualquier ser humano, sin distinción alguna puede y debe acceder, pues desde temprana edad el infante debe formarse para la paz, el trabajo y estar en constante mejoramiento que, dentro de su formación integral, lo encamine a contribuir a su sociedad “para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente” (Gobierno de Colombia, 1991).

Por su notable importancia, la educación no es un servicio que pueda manejarse arbitrariamente, por el contrario, es de vital importancia estar en la constante búsqueda de su perfeccionamiento, para que pueda cumplir con el fin para el cual ha sido dispuesto y, además ser accesible a todas las personas, sin distinción alguna. Esto se respalda en lo que manifiesta el DANE, citando a la constitución política de 1991 en referencia a la educación:

Un derecho de la persona; un servicio público que tiene una función social y que debe ser regulado y vigilado por el Estado con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos. También establece que se debe garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a las personas las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo (CINE, 2011)

Para sintetizar el concepto de educación cabe resaltar lo citado en el Plan Decenal de Educación de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 67 de la Constitución Política que define la Educación como: “como un servicio público que tiene una función social, que busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura” (Ministerio de Educación Nacional, 2016) y por cuanto se finaliza el presente aparte

resaltando la educación como un medio integral para el desarrollo humano, además de relacionarse como un derecho y un servicio público, que, por tanto, debe desarrollarse de manera efectiva y es función del estado “regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo. La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley” (Gobierno de Colombia, 1991)

B.2. Calidad educativa

Las dos bases primordiales de la calidad educativa son la eficacia y la eficiencia, por cuanto la escuela gira en torno a una sociedad en constante cambio, por lo cual se precisa educar para este, renovando constantemente la calidad de dicho servicio para generar oportunidades para el individuo y beneficios para la sociedad de este. Lo anterior sienta su base en la definición del Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia, donde se define la calidad educativa “como un servicio público que tiene una función social, que busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura” (Ministerio de Educación Nacional, 2011); dicha cultura se encuentra en constante evolución, por consiguiente la educación y todos sus ámbitos deben redireccionarse de acuerdo a esta.

El Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia también define la educación de calidad como aquella que consigue que: “Todos los estudiantes, independientemente de su procedencia, situación social, económica y cultural, cuenten con oportunidades para adquirir

conocimientos, desarrollar las competencias y valores necesarios para vivir, convivir, ser productivos y seguir aprendiendo a lo largo de la vida” (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2009). En el mismo orden de ideas, resulta acertado afirmar que los gestores de la educación deben comprometerse constantemente para ser participantes activos en la construcción de una educación de calidad, que no se limite a impartir conocimientos, sino que prepare al educando para la vida.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, quienes se encargan de dirigir el proceso de enseñanza – aprendizaje, deben estar en constante cambio, una herramienta para mantenerse actualizado y lograr avances significativos en el mejoramiento de la calidad educativa, puede ser la supervisión de pares docentes, esto debido a que el trabajo colectivo puede percibir con mayor asertividad las falencias existentes y proponer alternativas oportunas de mejoramiento; y, todo lo anterior se verá reflejado en una educación de calidad cuando el estudiante aprenda lo propuesto, además de que lo aprendido sea de utilidad para su vida cotidiana y futura. De lo anterior se desprende que la calidad educativa se logra con un arduo trabajo, que requiere de mente abiertas al cambio, por cuando la educación, para que pueda considerarse de calidad debe estar en constante renovación, respondiendo así a las necesidades sociales de una sociedad que día a día se renueva, esto quiere decir que no se educa al infante o joven únicamente con el fin de impartir conocimiento, sino que el sistema debe estar debidamente organizado para que el aprendizaje adquirido sea de calidad y con esto último hacemos referencia a que no sea únicamente una fuente de conceptos, sino que todo conocimiento adquirido pueda ser puesto en práctica, afianzando una vida digna para el individuo y convirtiéndolo en un ser social capaz de contribuir de manera positiva e integral a su entorno. Finalmente, para cumplir los objetivos que una educación de calidad requiere; se necesita emplear diversos recursos, métodos y técnicas de enseñanza, que, en nuestro país se hallan

consignadas en “Competencias, estándares, evaluación, Planes de Mejoramiento y Proyecto Educativo Institucional”, los cuales conforman el ciclo que impulsa y sostiene la calidad, con el apoyo, participación y compromiso de las instituciones y su comunidad educativa” (Ministerio de Educación Nacional, 2006)

B.3. Gestión educativa estratégica

De acuerdo con la ley 115 cada institución es autónoma, siempre y cuando se rija dentro del marco de las políticas previamente establecidas, esta libertad se debe a que cada ente educativo debe utilizar sus propias herramientas, aquellas que contribuyan de mejor forma a responder con las necesidades del estudiante y su entorno. Lo anterior se afirma en base al concepto:

La gestión educativa se entiende como proceso orientado al fortalecimiento de los procesos académicos, que contribuye a mantener la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas, enriquece los procesos pedagógicos y brinda respuestas a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales (Colombia aprende 2017), citado por (Correa, correa de Urrea, & Álvarez, 2009)

Por tanto, “Gestionar es hacer que las cosas sucedan” (Alejandro Blejamar 2006) citando por (Correa, correa de Urrea, & Álvarez, 2009), en base a este aporte se pueden generar grandes avances en la gestión educativa de cada institución, identificando falencias, propiciando alternativas de mejoramiento y trazando el camino para lograr que estas sean efectivas.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, la gestión educativa no es un proceso espontáneo, por el contrario, requiere de un alto grado de planificación y arduo trabajo para que esta sea efectiva y esté directamente ligada a las necesidades de la comunidad educativa, para esto se requiere

seguir pasos básicos estipulados en la guía Ministerio de Educación Nacional, la cual se titula “Guía de mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento” la cual se divide en tres etapas que orientan hacia la gestión educativa en busca de mejorar constantemente las condiciones educativas, estas son La autoevaluación institucional, la elaboración de planes de mejoramiento y el seguimiento permanente al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional.

Ahora bien, en la cartilla mencionada en el párrafo anterior, se concibe la gestión como un trabajo en equipo al afirmar:

La puesta en marcha de procesos de mejoramiento escolar requiere que el equipo de gestión conformado por diversos integrantes de la comunidad educativa y liderado por el rector o director – se organice para realizar cada una de las actividades previstas. Esta tarea tiene que ver tanto con la conformación de grupos de trabajo y la definición de responsables, como con el ordenamiento de las tareas y el establecimiento de tiempos y plazos para realizarlas (Ministerio de educación Nacional, 2008)

Lo que lleva a afirmar que el presente proyecto está en miras de lo que se busca en la actualidad de la educación colombiana, un trabajo en equipo, en el que si bien existe un líder, este no será el ejecutor de todas las acciones, sino que cada objetivo debe ser planteado como un trabajo en equipo, en el cual todos contribuyan para alcanzar los propósitos establecidos, dentro de los plazos estipulados.

B.4. Supervisión educativa

El concepto de supervisión educativa, parte de los procesos de observar, controlar y evaluar para determinar una visión desde la administración; investigando, reconociendo las debilidades y fortalezas,

explorando y evidenciando la eficacia y eficiencia del funcionamiento del sistema educativo institucional y su correspondencia con los objetivos estratégicos o misionales y con las políticas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional. Asimismo, las personas que realizan la supervisión deben ser competentes en materia educativa, deben tener buenas relaciones humanas con sus pares, directivos, estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa para disfrutar de un buen clima laboral. Los supervisores educativos reconocen que la supervisión educativa es un proceso dinámico y continuo, que contribuye al mejoramiento de la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje de una entidad educativa. Lo anterior sienta sus bases en que “La supervisión es un proceso crítico para asegurar calidad, confiabilidad y altos niveles de cobertura y credibilidad de la información. Por tanto, los procedimientos de supervisión son cuantificables, controlables y de obligatorio cumplimiento” (SICIED, 2006), además, con relación a lo anteriormente mencionado cabe afirmar que el proceso de supervisión debe ser continuo y buscar fortalecer el sistema educativo institucional en busca de mejorar en pro de la necesidad de la comunidad.

Igualmente, (Hernandez Olmedo, 2011) cita a Anne Hick (2001) quien afirma que “La supervisión escolar debe entenderse como una orientación profesional y asistencia dada por personas competentes en materia de educación, cuando y donde, sean necesarias tendiente al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza y aprendizaje”, este concepto encamina el proceso de supervisión entre pares docentes, pues son ellos quienes, en su quehacer diario, pueden identificar de mejor forma las necesidades del educando y orientarlo asertivamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

El quehacer docente resulta mucho más complejo de lo que parece a simple vista, pues no solo se trata de impartir conocimiento, sino que debe lograr que sus estudiantes se formen de manera integral, he ahí la importancia

de la supervisión educativa en busca de optimizar los resultados y como escribe (Hernandez Olmedo, 2011) citando a Burton y Brueckner: “La supervisión escolar consiste en un servicio técnico destinado fundamentalmente a estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del alumno”.

De acuerdo a lo anterior, la supervisión educativa pasa de ser un simple proceso, a convertirse en el eje del mejoramiento en la educación, analizando la comunidad educativa desde un ángulo objetivo que permita evidenciar sus necesidades y proponiendo diversas alternativas que, a corto o mediano plazo, puedan transformar el proceso de aprendizaje en una herramienta social que permita no solo impartir conocimiento sino formar personas que quieran y tengan los medios de contribuir de manera positiva y desde diferentes ángulos a la sociedad.

Por consiguiente, el supervisor debe ser un sujeto idóneo para dirigir sus capacidades a observar los servicios educativos ofrecidos por la institución, así como la utilidad y los beneficios que estos transfieren a los educandos; además debe ser una persona constante en su trabajo, que no se detenga ante las eventualidades, sino que por el contrario ejerza permanentemente sus funciones, detectando los problemas y proponiendo acciones que conlleven a la eliminación de los mismos. Por tanto la supervisión en sí, debe desencadenar una serie de iniciativas que, considerando los recursos con los que se cuenta, contribuyan al mejoramiento constante y a la evolución en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En este orden de ideas, el trabajo del supervisor no se limita a observar la labor docente, sino también debe revisar la infraestructura y los medios con los que cuenta la institución y el uso adecuado que debe dárseles, garantizando así que ningún tipo de recurso, humano (cuerpo docente, administrativos, directivos y personal de apoyo) o material (infraestructura, recursos audiovisuales,

material didáctico y recursos bibliográficos) sea desaprovechado o utilizado erróneamente.

Además de lo anteriormente mencionado, un buen supervisor educativo debe velar por las buenas relaciones personales entre todos los integrantes de la comunidad educativa y guiar al docente para ejercer su papel de mejor manera, así como coordinar actividades, aportar ideas, asesorar al cuerpo docente, servir de canal comunicador, mediador, facilitador y solucionador de las diferentes complicaciones de la comunidad educativa.

B.5. Red, Redes de supervisión y Redes educativas

El Ministerio de Educación Nacional tiene un alto nivel de compromiso con la educación y con los avances que esta tenga para adaptarse a los cambios que la sociedad moderna presenta, esto los ha llevado a crear, a mediados del 2015 la Red Maestros, con la finalidad de fortalecer la comunicación entre pares docentes, además “para fortalecer el diálogo y empoderar a los docentes en su rol como garantes del derecho a la educación con calidad, aprovechando las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” (Lugo, 2016).

Dicha red busca servir como apoyo entre pares docentes, por ser un espacio de doble vía mediante colaboración para el quehacer docente en el país, compartiendo, a través de ellas, conocimientos y experiencias sobre investigación, análisis e innovación en temáticas concernientes a la educación. Uno de los objetivos principales de la red es convertirse en un plataforma en la que el docente genere contenidos en base a sus conocimientos, investigaciones y experiencia, para que así pueda establecer una comunicación certera y colaborativa con la comunidad de docentes; pero además, y no menos importante, pretende brindar a los maestros colombianos “contenidos relacionados con formación, capacitación, bienestar y

oportunidades para dar a conocer sus experiencias en los procesos de gestión educativa y de enseñanza-aprendizaje” (Lugo, 2016)

Sin embargo, la “Red de Maestros” (Ministerio de Educación Nacional, 2010) no ha sido la única creada en nuestro país con fines educativos; El portal educativo “Colombia Aprende”, ha realizado la propuesta de creación de redes que funcionan de manera virtual, que, además de contribuir a necesidades básicas de la comunidad educativa, se han venido consolidando como la inclusión de dicha comunidad en la era tecnológica creciente de los últimos tiempos, esto teniendo en cuenta que las TIC han pasado a representar una parte primordial en la educación colombiana. Desde la puesta en marcha del programa, los últimos cinco años han sido determinantes en el crecimiento del mismo, ya que se han puesto en marcha gran número de redes, que giran en torno al cubrimiento de necesidades de acompañamiento, así como la implementación de políticas nacionales ligadas a las Tecnologías de la Información y Comunicación. Dichas redes se dividen en tres grupos, de las cuales, en relación con el presente proyecto, se destacan:

Tabla 1. Redes de acompañamiento, temáticas y de gestión

Redes de acompañamiento a los procesos de formación	Redes temáticas	Redes de gestión
Programa entre pares - asesores	Red virtual de competencias laborales y de emprendimiento.	Gestión Educativa
Programa entre pares - asesorados	Cuadernos de pedagogía	Gestión de Experiencias Significativas
Comunidad y redes de proyectos colaborativos.		Experiencias Significativas: Sensibilización

Programa entre pares - facilitadores		COMGENTE Comunidad de Gestores de Medios y Nuevas Tecnologías V 2.0
Comunidad para Senior Trainer y Master Teacher - INTEL		Experiencias Significativas de Permanencia Escolar
		Red de fomento y uso de contenidos digitales

Fuente: Colombia Aprende (2010)

B.8. Pares docentes

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia, en su página oficial para la acreditación, hace una definición de par académico, la cual se adopta totalmente al par docente así:

Par significa igual o semejante totalmente. En sentido estricto, el par es semejante por cuanto puede ser reconocido por los miembros de la comunidad como uno de los suyos. Pero, en el proceso de Acreditación, el «par» está encargado de emitir un juicio sobre la calidad, así que debe ser reconocido por la comunidad que lo identifica profesionalmente como alguien que posee la autoridad que le permite emitir ese juicio (CNA, sf).

Además, en el Decreto 1757 de 2015 (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2015) el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, crea los “pares evaluadores” docentes y le otorga facultades para evaluar a sus compañeros docentes en el proceso de Evaluación de Carácter Diagnóstico Formativa utilizada para ascenso así como el Decreto 1657 de 2016 que reforma algunos puntos clave del decreto Ley 1278 también como Pares Evaluadores.

De acuerdo con lo evidenciado en el párrafo anterior, el Ministerio de Educación Nacional está totalmente a favor de la evaluación entre pares, por tanto una supervisión entre pares docentes no solo es viable, sino que además puede sentar un precedente para demostrar los beneficios del trabajo colaborativo entre docentes con miras de proponer alternativas que, desde lo cotidiano de la comunidad educativa, puedan contribuir a evidenciar las falencias en el sistema de cada institución y además proponer, de manera conjunta, alternativas para la optimización de resultados.

C. Bases legales y normatividad jurídica

La supervisión educativa es un proceso fundamental dentro de la educación, por cuanto marca una pauta de mejoramiento continuo, que permiten que la función que tiene la educación sea cumplida; por tanto la supervisión realiza un acompañamiento pedagógico constante al modelo de enseñanza y aprendizaje planteado por cada institución, pero además, orienta el proceso educativo en cada uno de sus niveles, motivo por el cual no puede ser reemplazado por ningún otro proceso, de acuerdo a lo estipulado en la (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2009), que en su artículo 43 estipula que:

El Estado formula y administra la política de supervisión educativa como un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico, con la finalidad de orientar y acompañar el proceso educativo, en el marco de la integración escuela-familia-comunidad, acorde con los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo. Se realizará en las instituciones, centros, planteles y servicios educativos dependientes del Ejecutivo Nacional, Estatal y Municipal, de los entes descentralizados y las instituciones educativas privadas, en los distintos niveles y modalidades para garantizar los fines

de la educación consagrados en esta Ley. La supervisión y dirección de las instituciones educativas serán parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico.

Ahora bien, la supervisión educativa debe orientarse de manera completa, abarcando todas las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, procurando proponer métodos de mejorar de la adquisición de conocimientos del educando, pero sin olvidar que la función principal de la educación es formar seres integrales tal como se lo dice el artículo 90 de la ley orgánica de educación (Congreso Nacional de Honduras, 1966, pág. 12) donde se plantea que “La supervisión tendrá por objeto estimular el mejoramiento cualitativo y cuantitativo de la educación en función de los objetivos asignados al sistema escolar del país”. De manera consecuente, la formación de un estudiante integral debe partir desde sus inicios, entonces, la institución educativa debe tener un compromiso constante con la educación que ofrece al infante desde sus primeros años de escolaridad, motivo por el cual, la supervisión debe estar destinada a todos y cada uno de los niveles de escolaridad como lo dictamina el (Congreso Nacional de Honduras, 1966) en su artículo 91 que dice: “La supervisión se organizará de manera que pueda extender su acción a todos los centros de enseñanza y servicios del Ramo en la República y deberá integrarse en todos sus niveles con el fin de contribuir a la unidad del sistema escolar de la nación”. Es importante aclarar que la Supervisión escolar no es un diseño que pretenda juzgar el trabajo docente, sino que por el contrario “El programa de supervisión comprenderá la orientación, coordinación y evaluación del trabajo escolar, de los proyectos para el desarrollo de la comunidad y de los servicios de extensión cultural” esto quiere decir que si bien la Supervisión de la Educación busca evaluar el proceso de enseñanza y aprendizaje, también pretende ser un apoyo en el mismo, orientando las acciones a llevar a cabo para mejorar las falencias y

puedan existir y coordinando diferentes planes de mejoramiento para las mismas.

Por otra parte, en Colombia, el proceso de supervisión, inspección y vigilancia educativa no siempre ha sido concebido de la forma en que se conoce hoy en día en nuestro país. Hoy por hoy no existe personal que se desempeñe exclusivamente en esta labor, pero anteriormente existía el cargo de supervisor, con funciones específicas, sin embargo, a partir de la ley 715 del 2001, el cargo anteriormente mencionado fue abolido y por tanto no se incorpora nuevo personal a este; son muy pocos los que hoy en día están nombrados en propiedad, amparados por la ley anterior y según lo disponga las autoridades pertinentes, pueden desempeñarse en oficios diferentes a la supervisión de acuerdo al artículo 39 de la ley anteriormente mencionada “Las autoridades departamentales, distritales y de los municipios certificados podrán asignar funciones administrativas, académicas o pedagógicas, a los actuales docentes directivos que se desempeñen como supervisores y directores de núcleo educativo” (Ministerio de Educación Nacional, 2001)

Históricamente en nuestro país se habla de 936 personas que se desempeñaban en el cargo de supervisor para el año 2003 y para el 2014 quedaban únicamente 372 nombrados. Para poder aspirar a este cargo, el postulante debía empezar por desempeñarse como docente al servicio del Estado, para posteriormente postularse como supervisor. Sin embargo, hoy en día, con la supresión del cargo de supervisor, dentro de la comunidad educativa, el cuerpo directivo debe ser quien supla esta necesidad.

Momento III: Recorrido metodológico

A. Enfoque paradigmático

El estudio se desarrolló utilizando el enfoque mixto. En gran medida utilizando el enfoque cualitativo, por cuanto el modelo de supervisión que en el presente proyecto se planteó, requiere de un arduo trabajo colaborativo entre los miembros de la comunidad educativa. Se reconoce la investigación como el cimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, de tal forma que, a través de ella, el docente logre hallar nuevos medios y métodos para lograr que su quehacer pedagógico tenga alto impacto en su comunidad educativa y en la sociedad en general. Por consiguiente, el educador debe explorar y reforzar su espíritu investigador, con el fin de dinamizar el proceso de transmisión de conocimiento, de tal forma que cada vez que enseñe deje huella en los educandos, y, además de transmitir conocimientos, pase a despertar el interés de sus estudiantes por entender cómo, aquello que aprenden, es la base de su papel productivo en la sociedad, de tal manera que el estudiante no pretenda aprender para aprobar, sino adquirir bases que le permitan resolver los conflictos que se le pueden presentar en la vida cotidiana, resolver sus dudas y las de quienes le rodean, comprender su entorno y estar preparado para los diferentes retos que puedan presentarse en su vida cotidiana. Asimismo, se utilizó un componente cuantitativo para valorar el nivel de satisfacción de la red de pares docentes.

El presente estudio resalta que la participación es un recurso metodológico para motivar la acción social, en este caso dirigida hacia un trabajo colaborativo entre pares docentes, que permita utilizar la supervisión entre profesores como una herramienta para reconocer el mérito del desempeño cotidiano de cada uno de ellos, pero, conjuntamente, determinar las fallas que se puedan presentar, proponiendo acciones de mejoramiento y

contribuyendo de manera equitativa a llevar a cabo planes estratégicos que les permita avanzar como comunidad educativa.

B. Elección de la tradición cualitativa

Partiendo del enfoque cualitativo se eligió el diseño de investigación acción, cuya finalidad es la de “de comprender y resolver problemáticas específicas de un grupo de personas (...). Su [pauta básica] es que debe conducir a cambiar y por tanto este cambio debe incorporarse en el propio proceso de investigación. Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la investigación, 2010). Igualmente, “la investigación acción busca la mejora de las condiciones de vida de los participantes” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la investigación, 2010) cita a (Stringer, 1999).

El diseño anteriormente mencionado se seleccionó teniendo en cuenta que el presente estudio pretende iniciar una transformación en el proceso de supervisión tradicional; dicha transformación pretende que los docentes puedan aportar sus conocimientos, experiencias y vivencias al fortalecimiento y al mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la supervisión entre pares docentes para generar una gestión estratégica, esto respaldado por (Hernández Sampieri, Fernández Colado, & Baptista Lucio, Metodología de la investigación, 2014) quien afirma que la investigación acción “se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales”

El proceso que se desarrolló para el presente estudio fue:

- a) Detectar el problema de investigación, clarificarlo y diagnosticarlo.

- b) Vincular a los docentes participantes mediante la presentación del proyecto.
- c) Formulación de una estrategia pedagógica que contempla dos fases.

La primera en reuniones pedagógicas en donde se inició el proceso de supervisión entre pares docentes quienes pudieron valorar los aciertos pedagógicos de sus compañeros en el desarrollo de sus actividades cotidianas y de manera conjunta enunciar los puntos que requerían de una atención especial a nivel individual e institucional, por ser desaciertos o por no contribuir de manera significativa a la formación integral de los estudiantes.

La segunda fase, a través de una plataforma virtual que le permita a los docentes interactuar sobre su quehacer pedagógico, coevaluar material de producción propia, compartir sus experiencias, sugerencias, necesidades e inquietudes en forma dinámica mediante el uso de la tecnología.

- d) Evaluar la estrategia pedagógica “Red de supervisión entre pares docentes” observando los alcances logrados y valorando el estado de los procesos de mejoramiento establecidos a partir de la detección de las debilidades en el quehacer docente.

- e) Realizar un cuestionario que permita identificar el grado de satisfacción de los docentes y directivos con los alcances logrados en base a la “red de supervisión entre pares docentes”

El proceso aplicado logró resaltar lo que afirma (Sandoval , 2002) respecto a la investigación acción, enfatizando que esta permite “anticipar muchas de las barreras que desde el punto de vista sociocultural y práctico podrían encontrar las iniciativas de cambio” a través de la puesta en operación de una red de supervisión docente.

C. Criterios de selección de los informantes clave

El escenario donde se desarrolló la investigación fue en el colegio Instituto de Promoción Social del Norte de Bucaramanga y el estudio contó con la participación de 15 docentes cuyas edades oscilan entre 28 y 58 años y que se desempeñan como profesores de básica primaria, básica secundaria y media técnica.

Los docentes anteriormente mencionados fueron nombrados en propiedad bajo los decretos 1278 de 2002 y 2277 de 1979; del total de docentes participantes 9 son de género masculino y los 6 restantes son de género femenino.

Los criterios que se utilizaron para seleccionar a los profesores que participaron en el estudio y en la red de supervisión entre pares docentes consistieron en la suscripción voluntaria de cada uno de ellos, además de tener en cuenta el conocimiento y facilidad de acceso que los mismos tuvieran a las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Por otra parte, para elegir a los 15 docentes, se tuvo en cuenta su espíritu participativo y colaborativo, denotado a lo largo de su trabajo en la Institución educativa, además de ser personas abiertas al cambio y caracterizarse por su ingenio innovador, propositivo y equitativo.

D. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Una etapa fundamental de la investigación cualitativa es la recolección de datos, la cual tiene como objetivo principal obtener datos que posteriormente servirán como la información base de dicho proceso investigativo; en ese orden de ideas (Hernández Sampieri, Fernández Colado,

& Baptista Lucio, Metodología de la investigación, 2014) hace referencia a que “los datos que interesan son conceptos, percepciones, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias y vivencias manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva”.

En la recolección de datos de la que se hablaba anteriormente, existen varias puntos importantes que el investigador debe tener en cuenta al momento de realizar el proceso, dentro de los que se destacan que el transcurso del mismo debe ser espontáneo, por cuánto el investigador debe ser cuidadoso de conseguir que quienes participen, lo hagan de manera abierta, expresando su experiencias y pensamientos, sin que por ello se vayan a sentir juzgados, además de tener en cuenta que nos encontramos en una sociedad de diversidad cultural, por cuanto cada persona percibe en mundo de manera distinta, y por último adentrarse en la comunidad que investiga, para así conocer su vida cotidiana, lograr un grado de cercanía con las personas y alcanzar cierta empatía.

De acuerdo con lo anterior, el instrumento de recolección que se seleccionó fue la entrevista, en la forma estructurada de la misma, a través de la cual se formularon preguntas, en su mayoría de forma abierta, con el objetivo de relacionar los conocimientos y percepciones que los docentes tenían sobre el foco de investigación del presente proyecto. (Hernández Sampieri, Fernández Colado, & Baptista Lucio, Metodología de la investigación, 2014) cita a Mertens (2010) quien clasifica las preguntas en seis tipos, de los cuales, para la entrevista inicial del presente proyecto se emplearon preguntas “de conocimiento, de opinión y de simulación” y para la entrevista de satisfacción que se realizó al final del proyecto se usaron preguntas “de expresión de sentimientos, de antecedentes”.

Los ejes temáticos sobre los cuales se realizó la entrevista fueron los conocimientos sobre supervisión, la experiencia de los docentes en el trabajo

colaborativo, el manejo de las Técnicas de la información y la comunicación y el trabajo en red.

Asimismo, se utilizó el grupo focal que es útil para explorar los conocimientos, las prácticas y las opiniones de los profesores, el grupo focal en esta investigación tiene como propósito evaluar las debilidades y fortalezas pedagógicas del colegio Instituto de Promoción Social del Norte de Bucaramanga. Realizando procesos de discusión e interacción entre los profesores con el fin de intercambiar prácticas, obtener información y registrar datos de las experiencias pedagógicas. Las etapas desarrolladas fueron; de preparación conformando un grupo focal con los 15 docentes para aplicar los talleres de la secuencia didáctica. Asimismo, en la etapa de desarrollo de aplicó cada taller y se registraron los aportes de los docentes. Por último, se realizó un análisis e interpretación de la información obtenida de las discusiones, para finalmente crear una red de supervisión entre pares docentes.

E. Validez y confiabilidad de la investigación

Para el presente estudio “Red de Supervisión educativa entre pares docentes: De la administración tradicional a la gestión educativa estratégica” se utilizó el rigor de la investigación cualitativa, se asumió la dependencia, consistencia lógica o estabilidad para el diseño de la entrevista y las preguntas para las sesiones a profundidad. Asimismo, se sistematizó la información en el trabajo de campo y en el análisis de los datos, se aplicó coherentemente el proceso de la investigación acción, se utilizó el software Atlas.TI, transcribiendo la información, generando categorías de análisis, codificación y finalmente redes semánticas.

Igualmente, se utilizó el criterio de credibilidad captando el significado completo y profundo de las experiencias de los profesores vinculadas con el

planteamiento del problema. Además, se revisó y discutieron los análisis de los resultados con pares docentes. Asimismo, en los procesos de fundamentación, se realizó un estudio a profundidad de las bases teóricas la supervisión educativa entre pares docentes y se siguió una secuencia metodológica de un estudio de investigación acción siendo representativa la participación de los docentes dándole significado a sus experiencias y expectativas, teniendo en cuenta que los docentes se expresaran tal y como son, con autenticidad, honestidad y capacidad de autocrítica.

Momento IV: Análisis y descripción de los datos

A. Categorización de la información

La categorización de la información de la entrevista del estudio Red de Supervisión educativa entre pares docentes: De la administración tradicional a la gestión educativa estratégica se estructuró con las siguientes categorías de análisis; trabajo colaborativo entre pares, relaciones con los directivos, relación con los pares, creación de una red, calidad educativa, aplicación de TIC, mejoramiento, par docente, presaberes, motivación y espacios de supervisión.

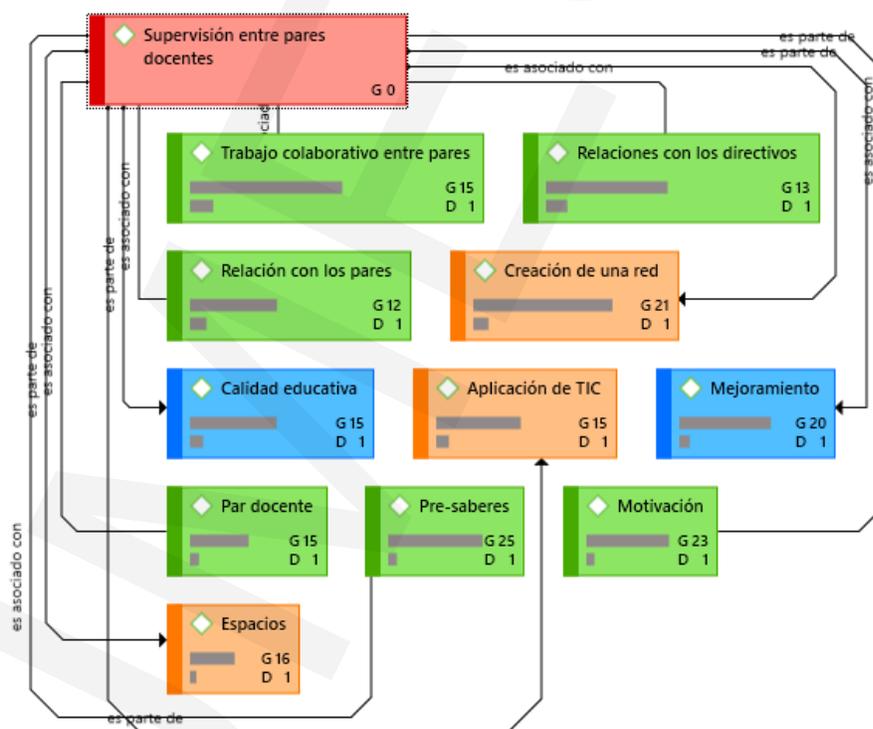


Ilustración 1. Categorización de la información de la entrevista

B. Análisis e interpretación de los resultados

Al indagar sobre los pre saberes acerca de supervisión educativa que tienen los docentes que participaron en el presente estudio, varios de los docentes coinciden en asegurar que consiste en el seguimiento, control y vigilancia de los procesos educativos en pro del mejoramiento de estos. También, dentro de las respuestas obtenidas, se resalta que se busca mejorar las prácticas pedagógicas a través del mejoramiento de las relaciones horizontales entre pares para generar, de esta manera, cambios positivos; esto se logra por medio de relaciones de autoridad positivas y de una administración correcta.

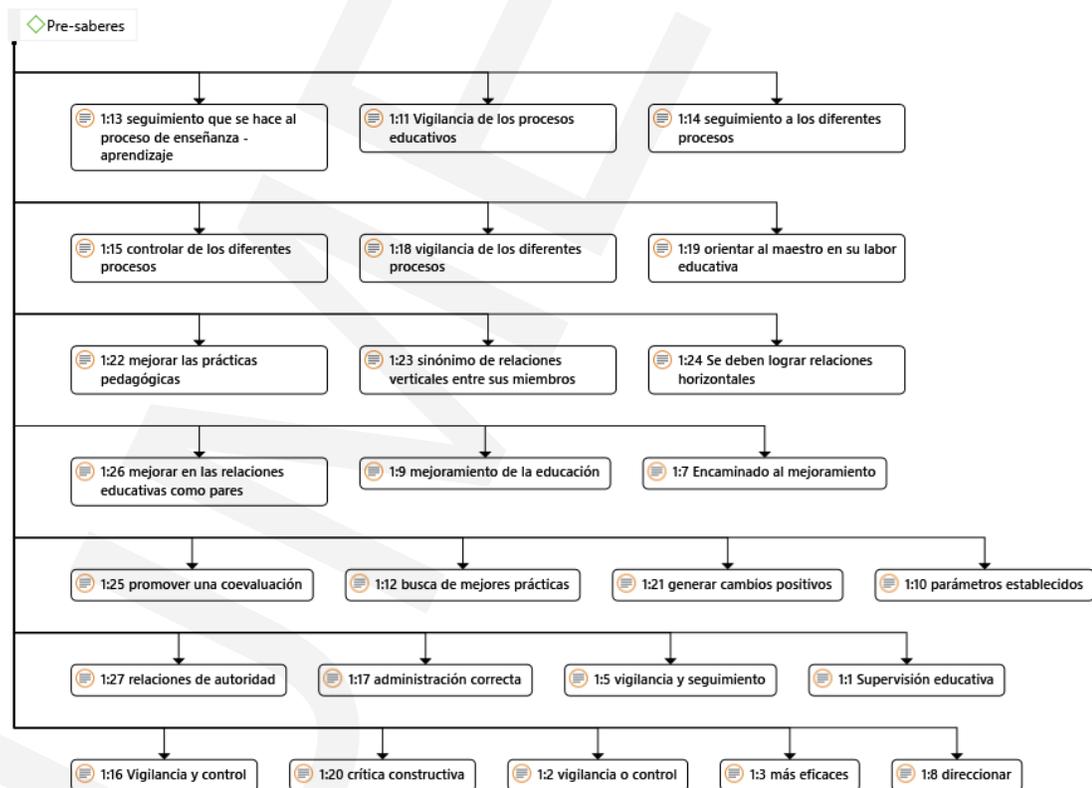


Ilustración 2. Resultados pre-saberes

En segunda instancia se les preguntó a los docentes como se sienten trabajando en la institución educativa y si se sienten motivados en la misma, en este punto las respuestas se encuentran divididas: por una parte están los docentes que se sienten cómodos y motivados dentro de la institución educativa, quienes aseguran que el trabajo individual y en equipo, la colaboración entre directivos y docentes, la constante búsqueda de mejoramiento, la oportunidad de desarrollar sus cualidades, la buena relación entre compañeros, el compromiso y el buen ambiente los hace sentir seguros, satisfechos y a gusto dentro de la institución; por otra parte están los docentes que no se sienten completamente a gusto dentro de la institución, esto se debe a que sienten que se le da más prioridad a unas sedes que a otras, la falta de motivación e incentivos por parte de los directivos y la falta de integración entre los integrantes de la comunidad.

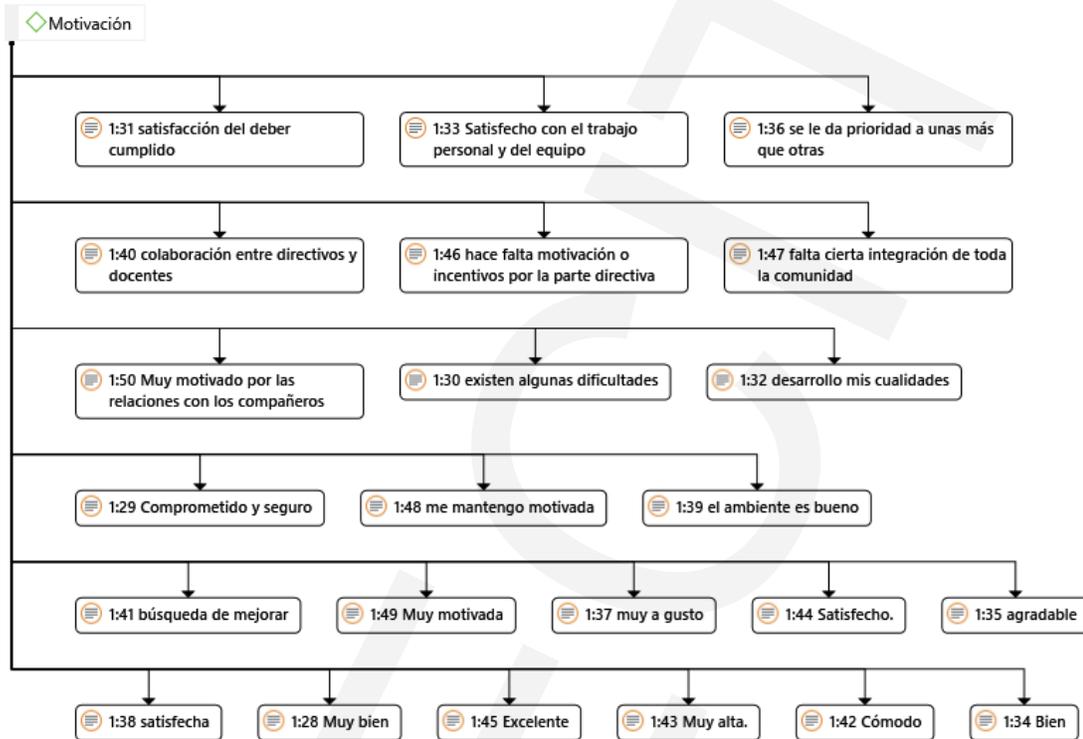


Ilustración 3. Resultados motivación

Por medio de la entrevista se permitió a los participantes expresar como es la relación que mantiene con los superiores inmediatos, ellos aseguraron que existe una buena comunicación, basada en el respeto, el diálogo constante, la cordialidad, el respeto y la admiración; además aseguran que la relación se fortalece de manera positiva gracias al profesionalismo de las partes y señalan que se sienten apoyados por los directivos debido a que son ellos quienes los orientan en su labor educativa; sin embargo uno de los docentes señala que en cierto punto se genera cierta tensión, sin embargo es una situación esporádica.

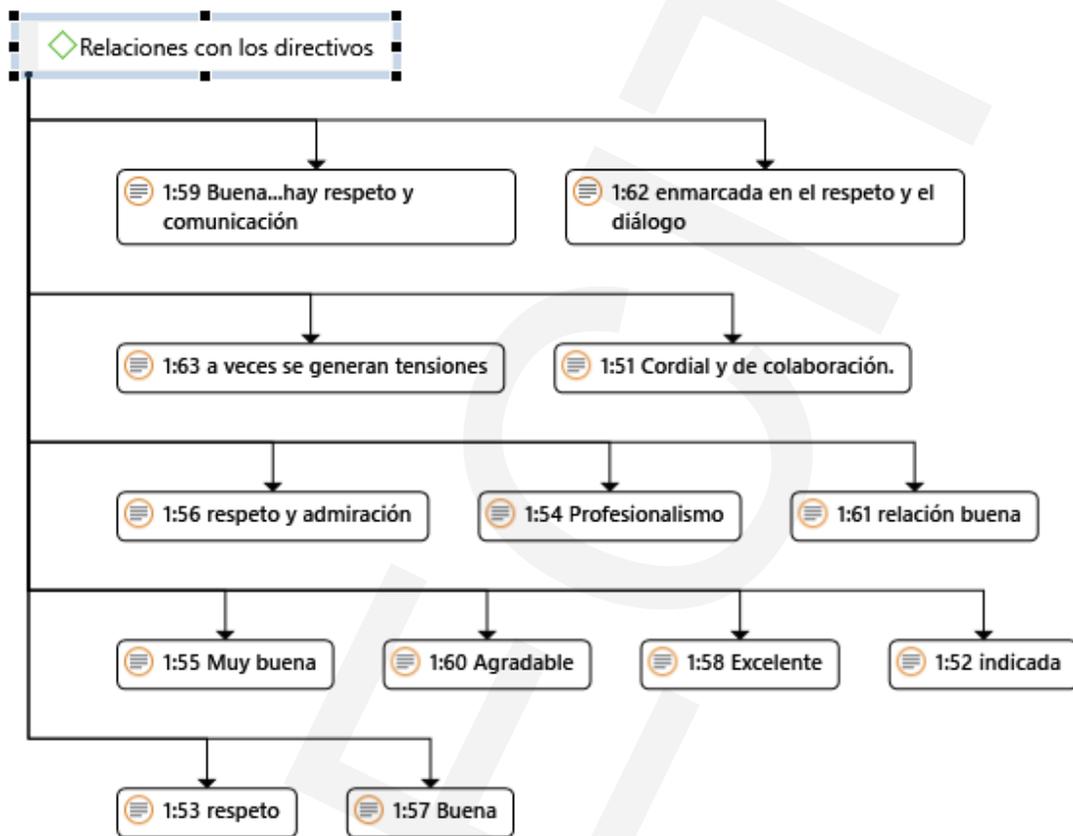


Ilustración 4. Resultados relaciones con los directivos

Se buscó estar al tanto de lo que entienden los participantes por par docente, en este aspecto algunos docentes expresaron que son profesionales docentes con equivalencia profesional que cumplen funciones similares y por tanto son personas con las que fácilmente pueden realizar un trabajo colaborativo eficaz; por otra parte algunos docentes expresaron que dicho término se usa para designar al personal capacitado para implementar diferentes estrategias educativas, esto debido a que cuentan con mayor experiencia, motivo por el cual pueden contribuir significativamente al trabajo de los demás; por las razones expresadas anteriormente, los participantes piensan que los pares docentes pueden evaluarse entre ellos y retroalimentar su trabajo.

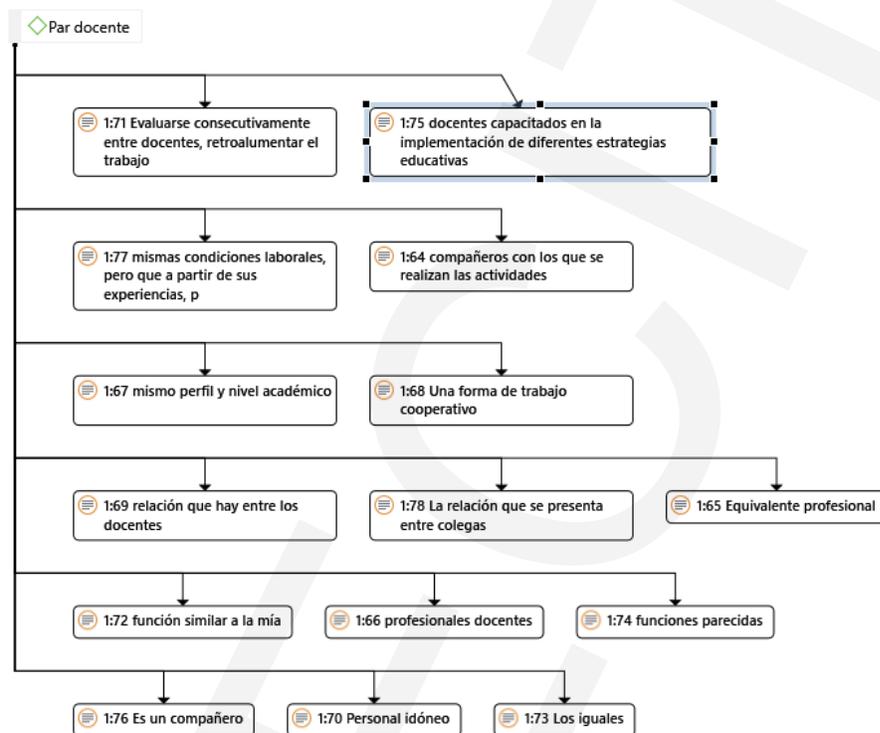


Ilustración 5. Resultados par docente

Teniendo en cuenta que el presente estudio busca crear una red entre pares docentes, se preguntó sobre la relación que tienen con sus compañeros, todos los docentes aseguraron tener una buena relación con sus pares, basándola en la colaboración y en el respeto constante, motivo por el cual se sienten cómodos de trabajar en equipo, ya que han creado lazos de amistad y además existe una relación de cordialidad.

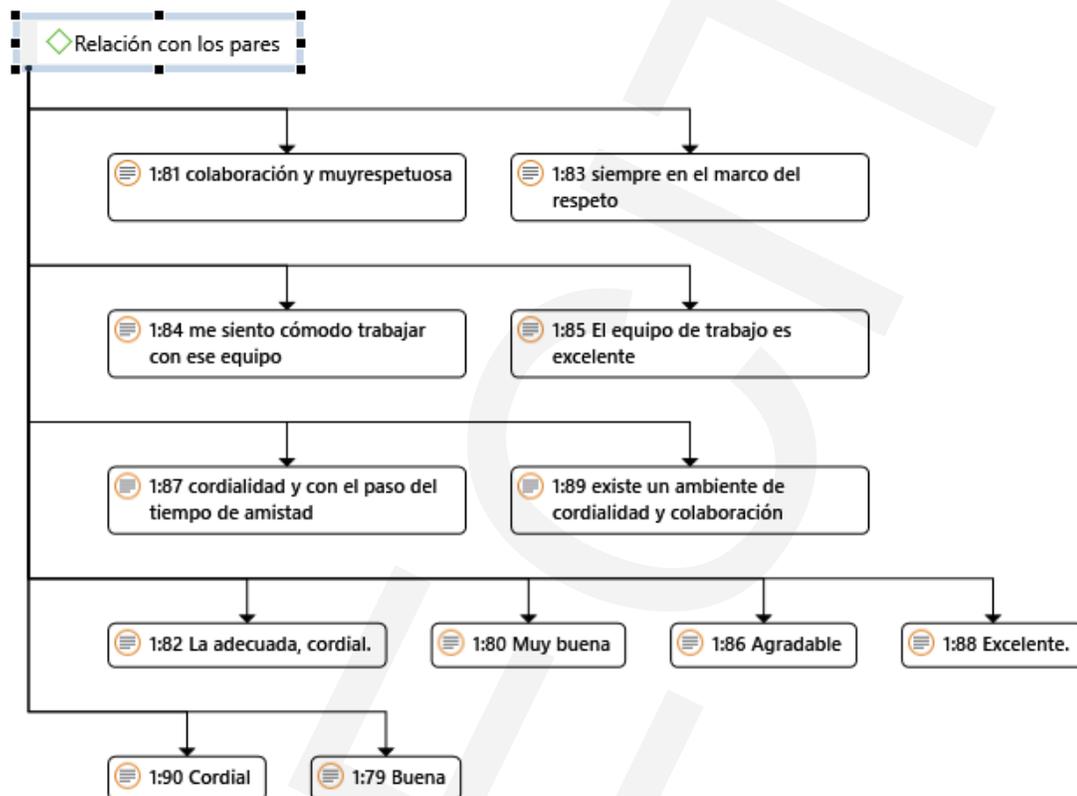


Ilustración 6. Resultados relación con los pares

Por otra parte se examinó los conocimientos previos que los docentes tienen sobre calidad educativa, la mayoría de ellos lo ven como un elemento efectivo, por medio del cual se busca el cumplimiento de las metas propuestas, a través de un proceso de ajuste y mejoramiento continuo que busca desarrollar y obtener resultados positivos, **optimizando** así la educación y alcanzando un aprendizaje significativo, que forme mejores seres humanos que estén a la vanguardia de la sociedad moderna; expresan que para alcanzar altos desempeños se requiere una planificación constante y anticipada. En una menor parte se expresó que la calidad educativa es una camisa de fuerza, esto debido a que existen métodos que, a pesar de ser tradicionales, no son efectivos en todas las instituciones educativas.

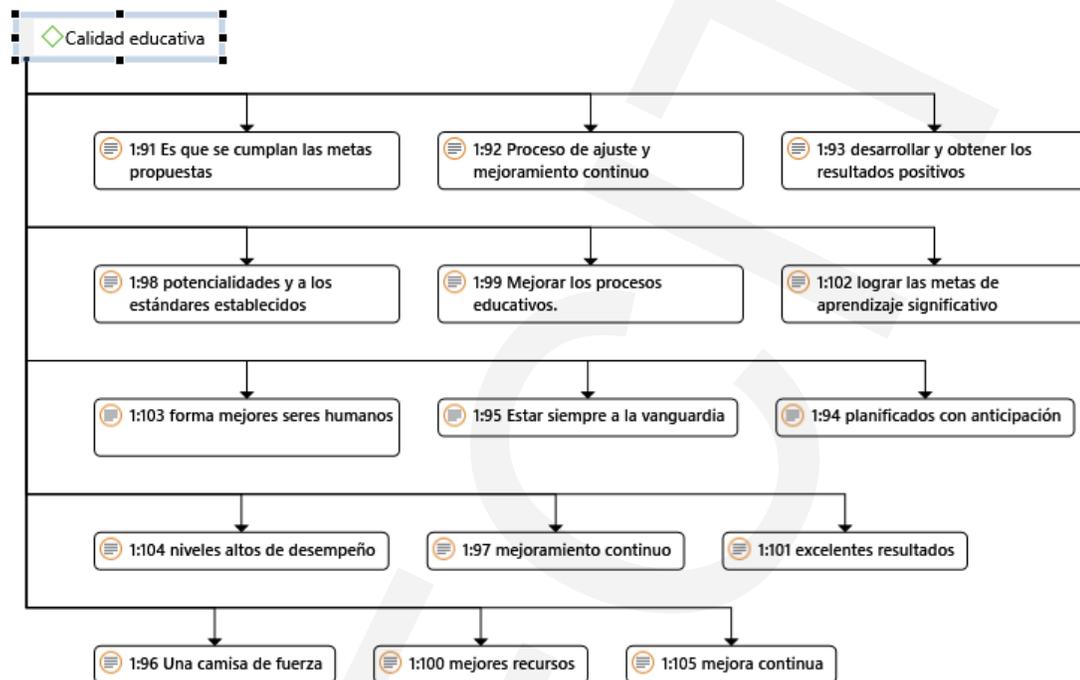


Ilustración 7. Resultados calidad educativa

Una vez expresados los conocimientos previos sobre calidad educativa, se indagó sobre los espacios que ofrece la institución para fortalecer la misma, los docentes resaltaron que se les ofrecen capacitaciones y reuniones encaminadas al mejoramiento, además grupos de fortalecimiento como los son los comités de proyectos institucionales, los consejos académicos y de convivencia y las reuniones de docentes, lo cuales se realizan en espacios especiales como los son la semana institucional, jornadas pedagógicas y reuniones de docentes. Sin embargo, los docentes afirman que los espacios ofrecidos no son suficientes, pues creen que estos no deberían ser esporádicos sino realizarse de manera periódica, además aseguran que si existieran más recursos, los espacios serían mayores y eficaces.

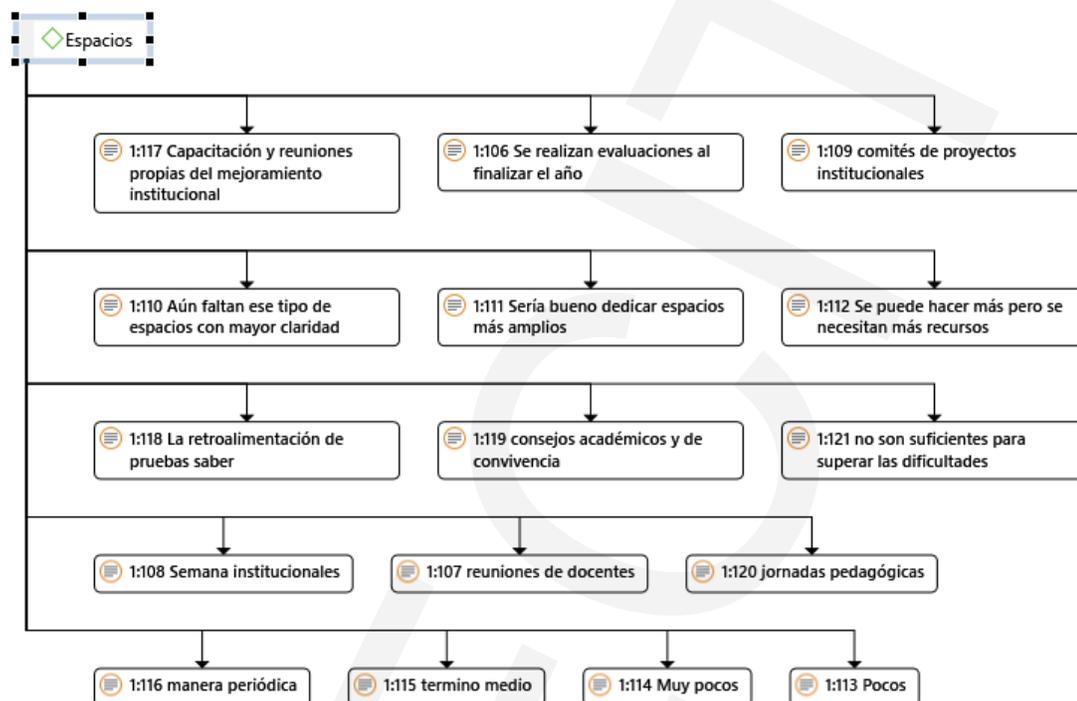


Ilustración 8. Resultados espacios para la supervisión entre pares docentes

Como parte de la entrevista, se le pidió a los docentes que imaginaran que eran ellos los supervisores de la institución educativa para que así expresaran los aspectos positivos y resaltarán los aspectos a mejorar. En el primer punto los docentes expresaron que sobresale en la institución un compromiso generalizado por parte de los docentes para fortalecer los procesos académicos y disciplinarios, la buena relación docente – estudiante, el sentido de pertenencia de la mayoría de los docentes con la institución, la eficacia del trabajo en equipo y el compromiso con el bienestar de los estudiantes. En lo que concierne a los aspectos por mejorar se resalta la necesidad de fortalecer los canales de comunicación entre la coordinación y los directores de grupo, el trabajo interdisciplinar entre áreas y niveles, los espacios de socialización y autoevaluación institucional, los procesos de retroalimentación, la posición frente a los conflictos y las acciones que se ejercen para mejorarlos, la necesidad de realizar reuniones periódicas, la

actitud frente a los obstáculos y la necesidad de resolver conflictos entre pares, sin necesidad de llegar a instancia mayores.

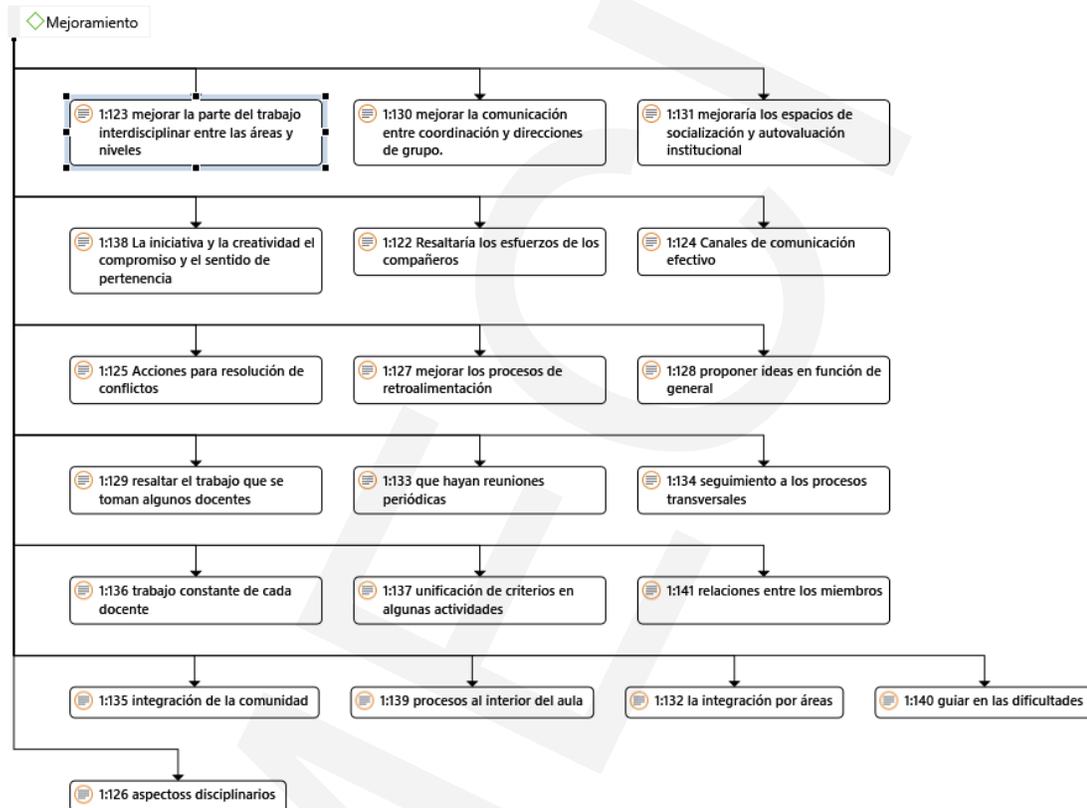


Ilustración 9. Resultados mejoramiento

Teniendo en cuenta que la etapa final del presente proyecto requiere el uso de recursos informáticos, se examinó cómo emplean los docentes las TIC en sus clases, expresaron que estas herramientas les son muy útiles al momento de desarrollar actividades lúdicas, investigación y transmisión de conocimiento y en los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación; esto lo logran empleando herramientas como laboratorios virtuales, video beam, videos, películas, diapositivas, material audiovisual, páginas web, libros

virtuales, computadores, aula virtual, correo electrónico y diversos recursos en línea.

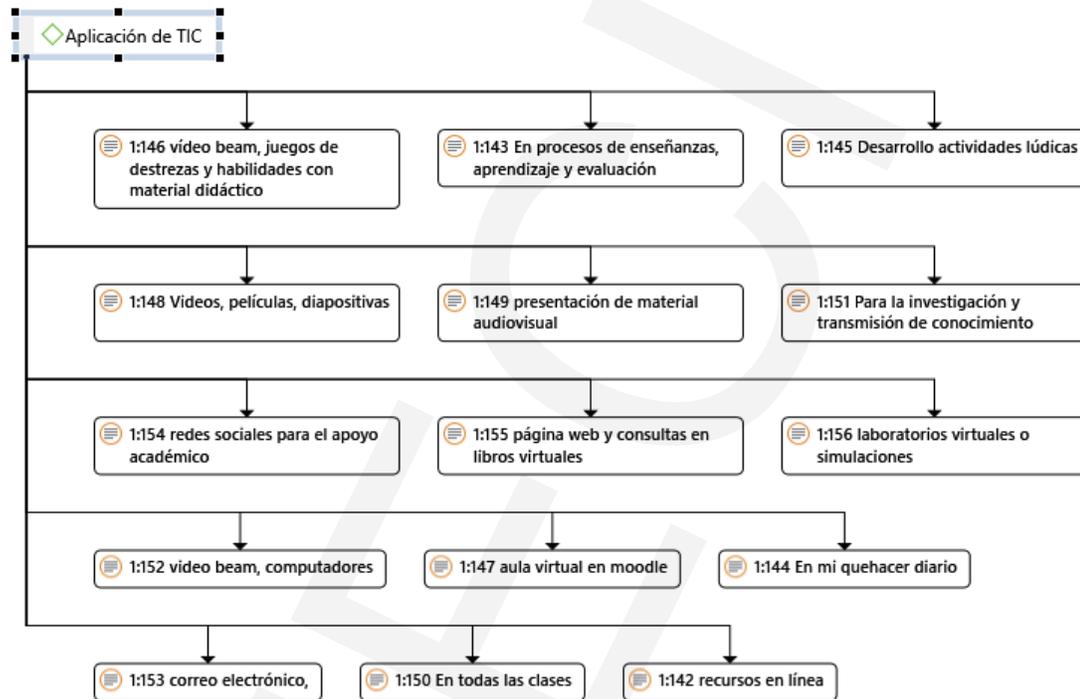


Ilustración 10. Resultados aplicación de TIC

Resaltando la importancia del trabajo colaborativo entre pares docentes, se investigó si se implementa este en su institución y de qué forma lo hacen, las opiniones respecto a este tema son diversas, algunos docentes expresan que si se realiza trabajo colaborativo y ejemplifican el desarrollo de los proyectos transversales, la planeación curricular, al interior de cada área y en las propuestas de mejoramiento; otro grupo de docentes asegura que el trabajo colaborativo es desorganizado y prácticamente nulo, debido a que no tienen suficiente información sobre el tema.

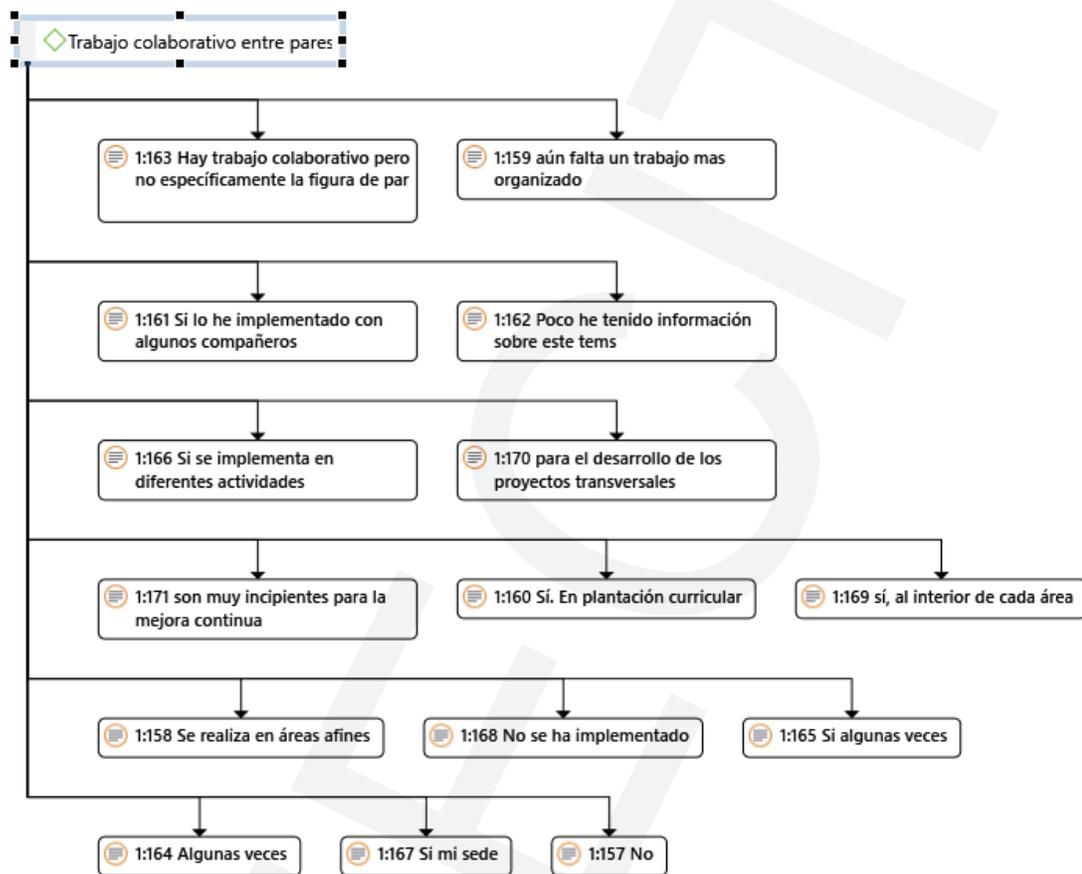


Ilustración 11. Resultados trabajo colaborativo entre pares

Se midió la disposición de los docentes frente a la posibilidad de crear una red de supervisión entre pares docentes, los resultados fueron favorables frente al presente proyecto, debido a que la totalidad de los docentes consideran que es viable, por cuanto pueden valerse de la experiencia de sus compañeros para el mejoramiento continuo, resaltaron que al realizarse el proceso entre pares, las recomendaciones pueden tomarse de manera positiva y que el hecho de compartir experiencias puede contribuir a superar dificultades. Enunciaron que la red debe ser un canal que permita establecer sugerencias que conlleven a mejorar la labor pedagógica y ser espacios de retroalimentación que mejoren la conexión entre los docentes. Sin embargo, a pesar de estar abiertos a la posibilidad, fueron claros en asegurar que los

docentes pueden ser muy celosos en su labor, motivo por el cual se debe trabajar bajo un trato respetuoso y cordial que busque mejorar en pro del bien común, además de que resaltan que para que sea efectiva, requieren que se den los espacios y recursos necesarios.

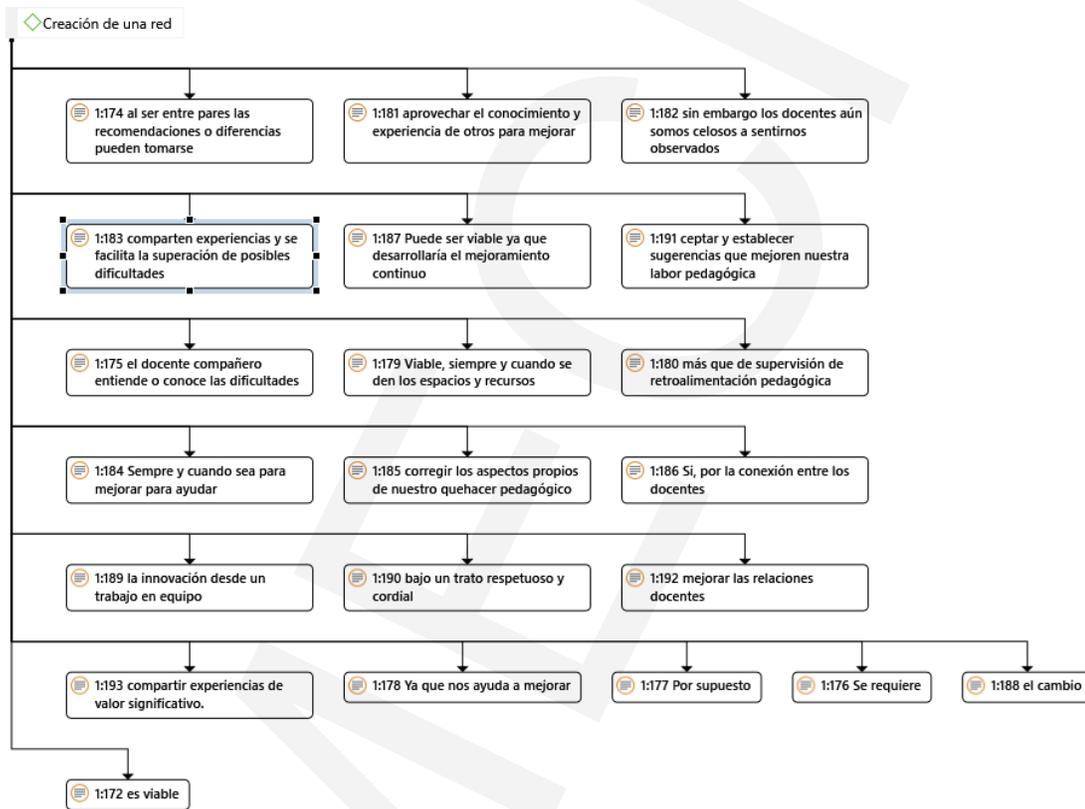


Ilustración 12. Resultados creación de una red

Los talleres aplicados evidenciaron que los docentes que participaron en el proyecto investigativo demuestran un alto grado de compromiso con el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje al mostrar disposición en la aplicación de diversas estrategias que permitan mejorar la calidad de la educación. El clima laboral dentro de la institución es favorable en cuanto a la relación entre pares docentes y de igual manera de estos con los directivos de la institución; lo que resultó favorable ante la alternativa de la implementación

de una red de supervisión entre pares docentes pues, aun cuando los docentes pueden tener ciertas reservas frente a la misma, su compromiso con la institución, su conocimiento de las TIC y la confianza que depositan en sus compañeros los impulsó a aceptar la propuesta como una alternativa contundente frente a la administración tradicional; impulsando un proceso que les permite poner en evidencia sus fortalezas y debilidades, así como las de sus compañeros, de tal forma que, con un trabajo colaborativo, pueden contribuir a la gestión estratégica.

C. Análisis de los talleres

En la sesión uno se realizó la presentación de la propuesta de redes de supervisión educativa entre pares docentes, caracterizando los procesos pedagógicos de Instituto Promoción Social del Norte. Se utilizó una presentación en Prezi que contribuyó a socializar con los participantes todo lo concerniente al presente proyecto, dando a conocer el título, la problemática, la justificación, los objetivos, las actividades, la metodología y los procesos evaluativos. Se observó en dicha sesión una buena disposición de parte de los docentes para participar en la creación de la red, por cuando la consideran una buena herramienta de supervisión que puede contribuir a que su institución mejore la calidad en educación, partiendo de la observación entre pares en su quehacer diario.

En la sesión dos sobre educación de calidad, los docentes manifestaron que “la educación es un proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimiento, habilidades y valores, creencias y hábitos de un grupo de personas, para ayudarlos a transformar sus vidas”; Así mismo los docentes afirmaron que la educación de calidad es “aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos y respetuosos de lo público,

ejerciendo derechos humanos y defendiéndolos. Una educación que genera oportunidades en todos los campos”. Además, los profesores manifiestan que una institución de calidad sería “Aquella que evalúa en forma continua e integral, teniendo en cuenta el perfil de cada docente para generar así conocimiento claro, preciso y sobre todo brindar un aprendizaje pedagógico donde el estudiante adquiera habilidades claras para su desarrollo personal”. De acuerdo a lo manifestado por los docentes, el concepto de educación de calidad es bastante claro y sus expresiones denotan el alto compromiso que tienen con el fortalecimiento de los procesos educativos en la institución además demuestran su alto compromiso con la educación de sus estudiantes, puesto que, además de impartir conocimientos, manifestaron oportunamente la importancia de la formación integral de los educandos, apuntando a generar para ellos oportunidades dentro de cualquier comunidad. Por último, los docentes son bastante acertados al asegurar que la educación de calidad se consigue con el trabajo continuo y la evaluación oportuna de los procesos, que permiten afianzar los medios y métodos aplicados para alcanzar los logros propuestos.

En la sesión tres, sobre gestión estratégica, se buscó establecer diferencias y semejanzas en los conceptos de administración tradicional y de gestión estratégica. Primero, para lo docentes la administración tradicional “son aquellas administraciones que no tienen procesos, sino que se hace de manera subjetiva o sea del jefe de turno y en ocasiones no sigue funcionando pues no hay procesos”. Segundo, por el contrario, los docentes manifiestan que la gestión estratégica es “una actividad que siempre se desarrolla por procesos, se evalúan para poder mejorarlos año a año o por temáticas, siempre buscando un continuo mejoramiento”. Tercero, los docentes establecieron con el grupo focal las dos mayores diferencias entre la administración tradicional y la gestión educativa estratégica, ellos manifestaron que en la administración tradicional falta gestión y no existen

procesos y en la gestión educativa estratégica se gestionan los procesos y se evalúan”. Cuarto, los profesores manifestaron que las situaciones cotidianas en la institución educativa que requieren reemplazar la administración tradicional por la gestión estratégica son “pedagógicas, directivos y académicos pues se presentan a diario”. Quinto, para los maestros, la gestión educativa se considera estratégica “cuando se busca la solución, es decir lo que verdaderamente se requiere en ese contexto y cuando se buscan nuevas alternativas para el mejoramiento”. Sexto, la gestión estratégica contribuye a la educación de calidad, según los maestros, por cuanto esta “se refleja en todos los ámbitos de la comunidad educativa, docentes, padres, directivos y comunidad; así mismo se exigen ciertos niveles de calidad donde no se deja nada a la improvisación”. Por lo anterior, es válido afirmar que los docentes participantes del estudio tomaron una posición a favor de la gestión estratégica vs la administración tradicional, por cuanto consideran a la primera abarcan una serie de procesos impactantes, novedosos, pero sobre todo efectivos al momento de mejorar la calidad educativa, debido a que esta apunta a evaluar los medios y métodos aplicados durante determinado periodo de tiempo para alcanzar ciertos objetivos, para así resaltar las fortalezas y poner en evidencia las debilidades, para que, posteriormente y como parte del mismo proceso, se puedan proponer estrategias que determinen un mejoramiento continuo y efectivo; por tanto y ante la necesidad de que las actividades pedagógicas, académicas y administrativas estén en constante mejoramiento, la implementación de la gestión administrativa estratégica es un paso acertado para calidad educativa de la institución.

En la sesión cuatro, sobre el trabajo colaborativo de los docentes, estos lo definen como “aquel llevado a cabo en grupo, en donde cada uno cumple un rol, y es compartido, analizado y hecho función para beneficio de todos. Debe haber un mayor rendimiento y eficacia. En el taller, los participantes resaltaron que la forma más apropiada para implementar el trabajo

colaborativo es el **modelo colaborativo** “de relación de igualdad entre el asesor y el asesorado, este modelo motiva a que las partes estén en constante mejoramiento, surgiendo planeamientos con mayores y mejores puntos de vista y estrategias”. Así mismo, para los docentes la mayor ventaja del trabajo colaborativo es “el trabajo en equipo entre los integrantes del grupo, con miras a mejorar la planificación, el currículo y la ejecución de ideas y planes”. Igualmente, para los docentes, la implementación del trabajo colaborativo contribuye a alcanzar una educación de calidad porque “permite tener en cuenta los aportes, sugerencias y necesidades de todos los miembros de la comunidad educativa”. Finalmente, para los profesores se podría implementar el trabajo colaborativo en el Instituto Promoción Social Norte “a través del trabajo transversal en las áreas para sacar de esto el mejor rendimiento y mejoramiento de cada uno de los procesos académicos desarrollados en la institución educativa”. Todo lo anteriormente mencionado muestra un gran sentido de pertenencia de los maestros para con su institución, además de un campo abierto para el trabajo colaborativo, debido a que lo perciben como una oportunidad para trabajar juntos por objetivos comunes, fortaleciendo así la eficiencia y eficacia de estos. Dentro de sus intervenciones, los docentes resaltan de manera positiva lo dicho por Cardona (2006), quien, dentro de sus agrupaciones conceptuales, resalta en el numeral 2 los modelos colaborativos, los cuales apuntan al asesoramiento colaborativo, lo que muestra que la disposición ante el trabajo colaborativo va acompañada de una visión positivista sobre el asesoramiento de aquellos que, dentro de su grupo, se encuentren a su mismo nivel, es decir, sus pares. Por último, cabe resaltar que los participantes sugieren el trabajo colaborativo como un método para alcanzar una educación de calidad, pues son conscientes que es esta la mejora manera de conocer las opiniones, sugerencias y demandas de su equipo de trabajo.

En la sesión cinco, sobre pares docentes, los participantes manifestaron que un par docente es “personas con conocimientos semejantes y que tienen la capacidad de evaluar el trabajo pedagógico y didáctico de otros profesores”. De manera similar se resalta este concepto porque “el par docente permite una evaluación objetiva pues al compartir los conocimientos del evaluado puede con autoridad y sin especulaciones emitir un juicio sin divagar o caer en errores que alguien sin el conocimiento pudiera producir” igualmente los docentes manifestaron que el trabajo colaborativo entre pares es importante porque “entre pares la producción académica y valorativa se hace con eficiencia y eficacia, al no tener que empezar por realizar aclaraciones desde lo básico y se pueden centrar en lo que se quiere trabajar y con la puntualidad que amerita el trabajo a realizar”. Al proponer la emisión de un juicio sobre la calidad en el proceso de acreditación elaborado por un par, los docentes estuvieron de acuerdo “puesto que el juicio emitido va a ser objetivo y las observaciones realizadas van a permitir identificar las falencias y las debilidades para poder ser subsanadas y de esta manera los procesos de calidad sean los necesarios y los resultados permitan llegar a la excelencia”. Finalmente, los profesores manifestaron que “no hay pares docentes, pero si hay un trabajo colaborativo entre compañeros en la organización y planeación académica. El desempeño es independiente de cada educador y no hay intervención de pares”. Analizando lo manifestado por los docentes en el grupo focal, se evidenció que tienen una visión positiva de sus pares docentes, debido a que estos poseen conocimientos similares a los suyos, permitiendo así que, en una oportunidad así lo requiera, estos puedan evaluarlos de manera objetiva, pues entienden su rol a la perfección y pueden entender diversos aspectos y acciones dentro de su quehacer. En el mismo orden de ideas, la visión positiva que tienen de sus pares evidenció que valoran el trabajo en equipo con los mismos, pues consideran que estos pueden contribuir rápida y efectivamente a alcanzar objetivos sin la necesidad de largas introducciones, pues, al poseer

conocimientos similares, pueden optimizar el tiempo en proponer y poner en marcha alternativas encaminadas a conquistar metas. Se resalta, además, en esta sesión, que los docentes consideran que los pares pueden ejercer fácilmente un juicio sobre su trabajo en la institución pues consideran que están debidamente formado en conocimientos y experiencia para valorar su trabajo y reconocer las fortalezas y falencias de este. Por último, es válido afirmar que los participantes están dispuestos a llevar a cabo procesos que requieran el trabajo en equipo y el asesoramiento y emisión de juicios valorativos por parte de sus pares.

En la sesión seis, sobre supervisión educativa los docentes manifestaron que “Existen diversas formas de supervisión educativa las cuales se manejan de forma interna (a través de planes de área, revisiones, observaciones de clase, entre otras) y externas como el sistema de calidad de acuerdo a las normas Icontec; para los docentes quien debe realizar el proceso de supervisión educativa en la institución es el coordinador académico y los beneficios de dicho proceso son “permite la identificación de aspectos a mejorar y posibles soluciones y realiza el proceso de retroalimentación y de mejoramiento”. En el mismo orden de ideas los docentes manifestaron que las consecuencias de la ausencia del proceso de supervisión son “la falta de mejora continua y de establecimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo”; finalmente las actividades que requieren supervisión educativa en la institución, según los maestros, son “proyectos transversales y planes de área, porque deben estar de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional y a las observaciones que los coordinadores consideren pertinentes para alcanzar un fin común”. Se observó en esta sesión que, a pesar de que anteriormente los docentes habían expresado que se requiere reemplazar la administración tradicional, en cierto punto están acostumbrados a la misma, esto se asevera en que consideran que, como es habitual, aseguran que es el coordinador o coordinadora quien debe realizar el proceso de supervisión, sin embargo, son

altamente conscientes de que dicho proceso es fundamental dentro de la institución pues es a través de este que se evalúa el trabajo realizado y, además, llevan a identificar las debilidades del proceso de enseñanza y aprendizaje, para proponer así alternativas de mejoramiento. Así mismo los docentes enuncian de manera acertada algunos procesos que requieren supervisión, sin embargo, no tuvieron en cuenta otros que requieren de este proceso como son el plan de clase, los proyectos pedagógicos, actividades recreativas y culturales y plan de periodo, entre otros.

En la sesión siete, de estrategias de supervisión entre pares docentes, los maestros pusieron en manifiesto que no conocen estrategia de supervisión alguna y al observar los videos propuestos sobre estrategias de supervisión coincidieron en resaltar que el más viable en su institución sería la de “matriz DOFA en red”, sin embargo aseguraron que todas las estrategias de las que se informaron a través de material audiovisual se relacionan y complementan entre sí, pero respaldaron la red de supervisión docente por cuánto consideran que ofrece ventajas como “confianza, acompañamiento, actitudes compañeristas, ayuda, conocimiento y experiencia en el área”. Esta sesión puso en manifiesto la importancia del presente proyecto, pues fueron los maestros por si solos quienes identificaron la red docente a partir de la matriz DOFA, como una estrategia de supervisión efectiva y que permite fortalecer los lazos de la comunidad educativa en sí, partiendo de los conocimientos de los pares, la experiencia, pero sobre todo, actitudes compañeristas que permitirán que se pueda realizar el proceso de forma objetiva, por cuanto cada maestro está abierto a tomar la observaciones de la mejor manera, pues todos trabajan para un bien común: la educación de calidad a través del mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje

En la sesión ocho, acerca de redes de supervisión y redes docentes, los participantes manifestaron tener conocimientos sobre las redes docentes de “Colombia aprende y Universia Colombia que son redes de básica primaria,

básica secundaria, media técnica y educación superior” y poniendo en común las redes de las que tenían conocimiento sumadas a las aquellas de las que se les informó, los maestros coincidieron en afirmar que éstas contribuyen a la calidad educativa debido a que “se comparten experiencias que pueden ayudar a reforzar el aprendizaje, colocando en práctica nuevas herramientas. Siendo consecuentes con lo expresado, acogieron positivamente la iniciativa de implementar nuevas redes en la institución y propusieron que “los blogs serían una buena estrategia compartida, excelente recurso colaborativo”. Más adentrados en el tema sobre una red de supervisión entre pares docentes y teniendo en cuenta que su puesta en marcha obedece a diferentes criterios ellos propusieron que esta debe “crear espacios permitiendo la aplicación de nuevos recursos; dar a conocer las mejores experiencias para ser aplicadas en otros espacios y evaluación permanente”. En ese orden de ideas, se continuó fortaleciendo lo que se había intuido en sesiones anteriores: los docentes demuestran una excelente disposición frente a la creación de una red de supervisión, pues muestran entusiasmo por generar nuevas alternativas en su plantel, que les permita innovar en educación, esto obedece a que su conocimiento sobre las ventajas de otras redes existente los ha impulsado a querer tomar partido de alternativas novedosas que fortalezcan los procesos de enseñanza y aprendizaje en su institución, sin embargo los docentes son conscientes que es una alternativa tiene ciertos requerimientos, por cuanto han manifestado que la efectividad de esta se basa en los espacios y recursos que la institución esté dispuesta a brindarles para poder desarrollarla efectivamente.

En la sesión nueve, sobre el clima organizacional, en el grupo focal, los docentes definieron el clima organizacional como “el ambiente en el cual se trabaja pero que denota que hay una organización en dicha actividad, en aras de conseguir resultados óptimos”. Posterior a la definición grupal y tras leer varios conceptos propuestos ellos estuvieron de acuerdo con el de Hernández

y Fernández, 2008 debido a que “se habla de unas propiedades perceptibles en el entorno de trabajo y que influye positiva o negativamente en el comportamiento del grupo”. En el mismo orden de ideas se les expuso a los docentes las nueve dimensiones que Litwin y Stringer 1198 que vinculan al clima organizacional, de las cuales los profesores creen que dentro de su comunidad educativa sobresalen “relaciones, identidad, cooperación y responsabilidad” y de las mismas afirman que, en la puesta en marcha de una red de supervisión entre pares docentes se deben tener en cuenta “relaciones, cooperación y responsabilidad”. Teniendo en cuenta los aportes anteriores, se evidencio que los profesores manifestaron la importancia de la creación de la red de supervisión de pares docentes y el impacto que tendría esta red en el clima organizacional de la institución educativa conviviendo en un ambiente de acuerdo con la filosofía y direccionamiento institucional.

D. Resultados de la red de supervisión de pares docentes

Los docentes al realizaron una valoración de los procesos académicos en la red de supervisión de pares docentes, evidenciándose los siguientes resultados:

Primero, en el proceso de diseño curricular, en el componente plan de estudios los docentes lo valoran como superior ya que es apropiado y se requiere actualización y mejoramiento continuo, entre ello hacerlo explícito en el PEI. El enfoque metodológico se valora como básico porque existe, pero no aparece explícito en el PEI. Los recursos para el aprendizaje lo valoran como superior ya que la institución posee una dotación básica, pero se carece de elementos especializados. Los docentes manifiestan que la jornada escolar se cumple con los horarios establecidos y la evalúan en un nivel superior. Finalmente, en los procesos evaluativos los docentes lo valoran como alto ya que a partir de la creación de la red de pares docentes se viene revisando y

ajustando las estrategias evaluativas y su impacto. (Acumulativas para evaluación interna).

Segundo, en el proceso de prácticas pedagógicas en el componente opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales los docentes lo valoran como superior porque se han llevado a cabo diferentes estrategias transversales, que benefician la comunidad educativa. En el componente estrategias para las tareas escolares los profesores lo valoran como superior ya que cada docente las implementa según la metodología de la asignatura y las indicaciones directivas, los docentes hacen los procesos de refuerzo mediante trabajos en casa. En los componentes uso articulado de los recursos para el aprendizaje y uso articulado de los recursos para el aprendizaje, los docentes lo valoran en un nivel alto porque se hace uso de diferentes recursos disponibles para las clases y se llenan algunos formatos. Además, existe un cronograma que se lleva durante el año. También se realizan jornadas pedagógicas y habitualmente se utiliza eficientemente el tiempo para el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.

Tercero, en el proceso gestión de aula los docentes valoran en nivel alto los componentes relación pedagógica, planeación de clases y estilo pedagógico porque las prácticas pedagógicas se basan en las necesidades de la comunidad y se busca que sean atractivas y creativas. Las clases se revisan, se evalúan y de acuerdo con los resultados se hacen planes de mejoramiento. La mayor parte de las asignaturas se crean estrategias para generar aprendizajes vivenciales. Finalmente, en el componente evaluación de aula lo profesores lo valoran en un nivel superior porque se generan diferentes procesos de evaluación y se hace seguimiento a los estudiantes con desempeño bajo.

Cuarto, en el proceso de seguimiento académico, en el componente seguimiento a los resultados académicos los docentes lo valoran en nivel superior porque se hace a los resultados y periódicamente se genera un plan

de mejoramiento, pero no se ha establecido un formato. En el componente uso pedagógico de las evaluaciones externas los docentes lo valoran con un nivel alto porque los resultados de las evaluaciones externas permiten generar estrategias de mejoramiento continuo. El componente seguimiento a la asistencia fue valorado con un nivel superior porque hay una política clara respecto a manejo de las inasistencias, pero hay que controlar las excusas enviadas desde la casa. En el componente actividades de recuperación los docentes la valoran con un nivel superior porque se hacen las actividades de recuperación las cuales permiten el mejoramiento del aprendizaje individual. En el componente apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje los profesores lo valoran con un nivel superior porque cada docente genera un plan de apoyo para los estudiantes con dificultades de aprendizaje. Se apoya el afianzamiento de los derechos básicos de aprendizaje. Finalmente, en el componente seguimiento a egresados se valoró en un nivel bajo porque se tiene un contacto esporádico con los egresados. Se requiere implementar un plan de seguimiento de egresados.

E. Resultados de encuesta de satisfacción

El objetivo de la encuesta fue conocer el nivel de satisfacción y la experiencia de los profesores con la red de supervisión entre pares docentes y evaluar la efectividad de la implementación de esta. Los resultados arrojados fueron:

En relación con la creación de la red de supervisión entre pares docentes, los profesores manifestaron estar en un 60% totalmente satisfechos, 26,7% satisfechos y 13.3% medianamente satisfechos, evidenciándose aceptación por la propuesta de este estudio. A continuación, en la ilustración

número 13 se observan los resultados sobre la creación de la red de supervisión docente entre pares:

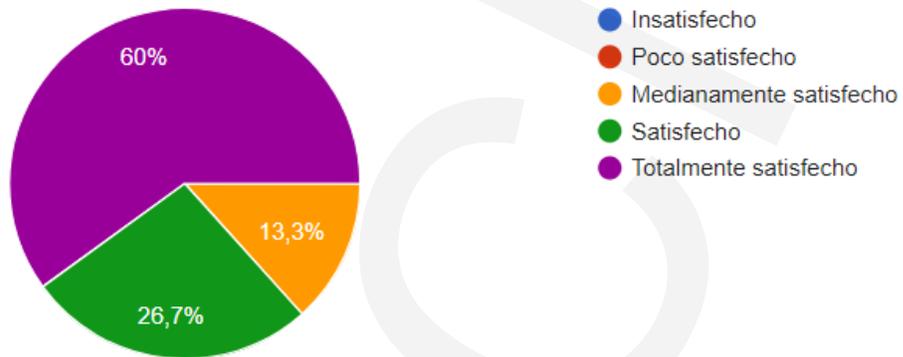


Ilustración 13. Creación de la red de supervisión entre pares docentes

En relación con la colaboración entre pares docentes el 60% está satisfecho, el 33.3% totalmente satisfecho y el 6.7% medianamente satisfecho.

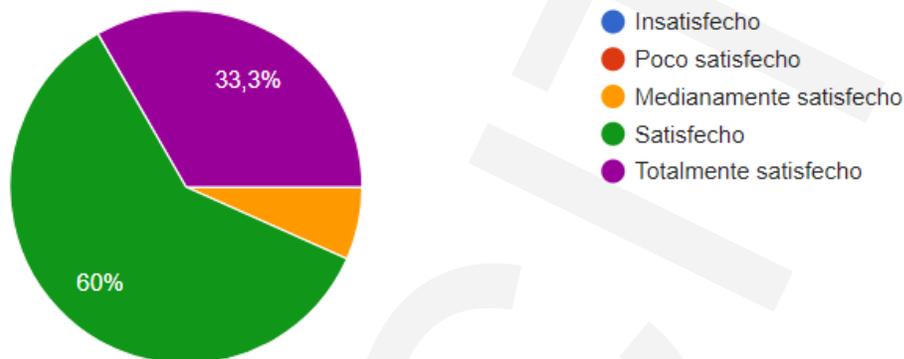


Ilustración 14. Colaboración entre pares docentes

En relación con la capacidad de resolver problemas, con la implementación de la red de pares docentes se evidenció que el 40% está totalmente satisfecho, el 46.7% satisfecho y el 13.3% medianamente satisfecho.

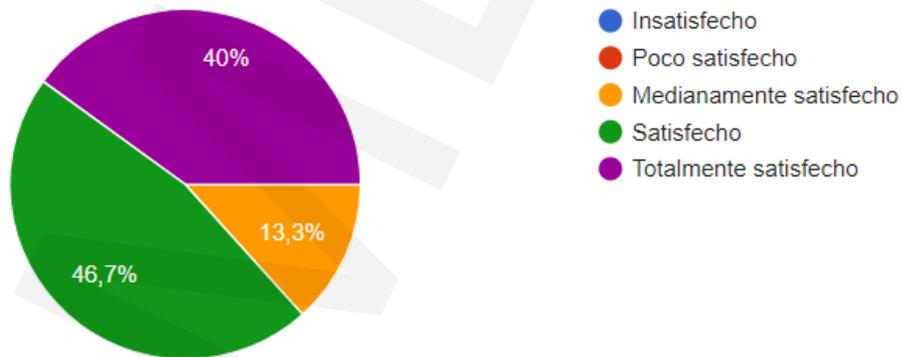


Ilustración 15. Capacidad de resolver problemas

Los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción sobre el trato entre pares docentes fueron del 46.7% totalmente satisfecho, 40% satisfecho y 13.3% medianamente satisfecho.

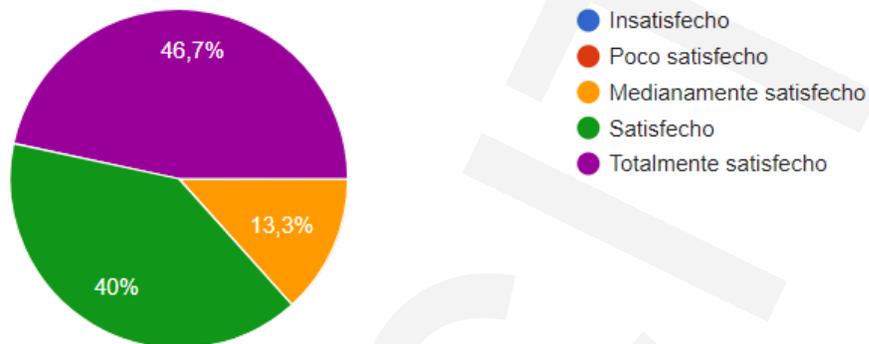


Ilustración 16. Trato personal entre pares docentes

Los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción sobre la facilidad de comunicación entre pares docentes el 46.7% está totalmente satisfecho, 33.3% satisfecho, 13.3% poco satisfecho y 6.7% poco satisfecho.

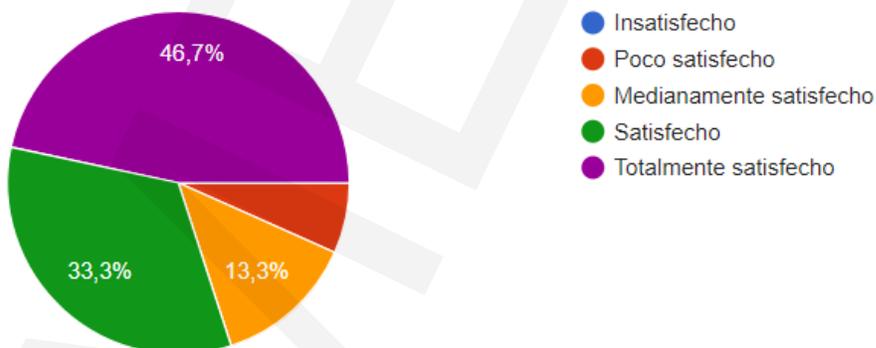


Ilustración 17. Facilidad de comunicación entre pares docentes

Los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción sobre el mejoramiento en el proceso de enseñanza-aprendizaje fue de 46.7% totalmente satisfecho, 40% satisfecho y 13.3% medianamente satisfecho.

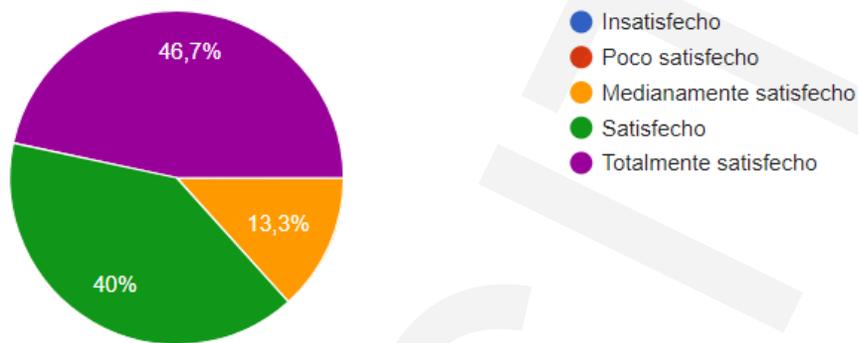


Ilustración 18. Mejoramiento en proceso de enseñanza-aprendizaje

Los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción sobre los espacios para trabajar en la red de supervisión docente fueron del 40% totalmente satisfechos, 26.7% satisfecho, 6.7% medianamente satisfecho, 6.7% insatisfecho y 20% poco satisfecho.

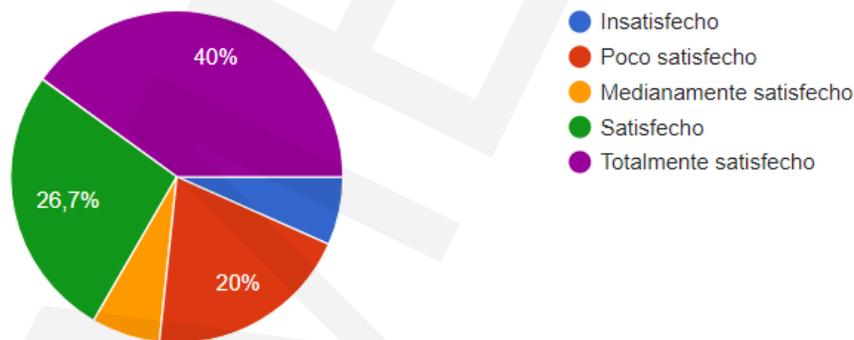


Ilustración 19. Espacios para trabajar en la red de supervisión docente

Se concluye con los resultados de la encuesta de satisfacción que, en relación con la creación de la red de supervisión entre pares docentes, en relación con la colaboración entre pares docentes, con la implementación de la red de pares docentes, sobre el trato entre pares docentes, la facilidad de comunicación entre pares docentes, el mejoramiento en el proceso de

enseñanza-aprendizaje los profesores manifestaron estar en gran medida totalmente satisfechos, pero sobre los espacios para trabajar en la red de supervisión docente un tercio de los profesores no están satisfechos.

Momento V: Propuesta de solución al problema

A. Secuencia Didáctica

Esta propuesta surge a partir de los resultados encontrados en el estudio “Red de Supervisión educativa entre pares docentes: De la administración tradicional a la gestión educativa estratégica”, como necesidad a dar una solución a las dificultades pedagógicas y académicas de los docentes.

Esta secuencia didáctica se diseñó para ser aplicada a 15 docentes del colegio Instituto de Promoción Social del Norte de Bucaramanga a través de 10 sesiones de 2 horas cada una. Su centro de interés está basado en el trabajo colaborativo entre pares docentes como herramientas para fortalecer los procesos pedagógicos

Para alcanzar el objetivo general que pretende formar una red de supervisión pedagógica entre pares docentes, se propuso trabajar aspectos básicos de educación, calidad educativa, supervisión educativa, redes educativas y de supervisión y pares docentes. Por lo anterior, se planteó fortalecer el trabajo colaborativo entre pares docentes en la institución educativa. A continuación, se estructura la secuencia didáctica:

Tabla 2. Secuencia didáctica

SECUENCIA DIDÁCTICA	
Título de la Unidad Didáctica	Red de supervisión entre pares docentes
Área de Gestión	Área de Gestión Estratégica
Temporalización	(10 horas)
No. de sesiones previstas	10 (1 hora cada una)
Población – Objetivo	Docentes
Objetivo General	
Motivar a los docentes para la creación y puesta en marcha de una red de Supervisión entre pares docentes en la Institución Educativa Promoción Social del Norte.	
Objetivos didácticos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contextualizar a los docentes en la importancia de una educación de calidad en la sociedad actual. 2. Indicar a los docentes la importancia de pasar de la administración tradicional a la gestión educativa estratégica. 3. Evidenciar, ante el grupo de docentes, la importancia del trabajo colaborativo como mecanismo para mejorar la calidad educativa. 4. Ofrecer herramientas teóricas, que permitan al personal docente, conocer la función de la supervisión educativa. 5. Orientar a los docentes sobre diversas estrategias que permitan llevar a cabo el mecanismo de supervisión en la Institución Educativa. 6. Notificar a los participantes sobre redes docentes que existen en la actualidad: métodos de creación, funcionamiento y ventajas. 	
Criterios de evaluación	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación de los docentes en las sesiones propuestas. 2. Actitud de los maestros frente a las actividades programadas. 3. Trabajo en equipo y compromiso en las distintas sesiones de la secuencia didáctica. 4. Disposición de los docentes frente al cambio de la administración tradicional a la gestión educativa estratégica. 5. Capacidad de los docentes para adaptarse al trabajo colaborativo. 	

4. Contenidos

Conceptuales	Procedimentales	Actitudinal
<p>1. Identifica los conceptos de calidad, gestión y supervisión dentro del ámbito educativo.</p> <p>2. Reconoce la gestión estratégica como una herramienta para mejorar la calidad educativa.</p> <p>3. Reconoce los procesos e importancia de la supervisión educativa.</p>	<p>1. Propone sistemas para mejorar la calidad educativa en su Institución</p> <p>2. Comprende la importancia de la gestión estratégica.</p> <p>3. Identifica la intención del trabajo colaborativo entre pares docentes.</p> <p>4. Determina algunas estrategias de supervisión útiles dentro de su comunidad educativa.</p> <p>5. Establece diferencias y semejanzas entre la administración tradicional y la gestión educativa estratégica.</p> <p>6. Utiliza adecuadamente la red de supervisión, orientando su participación a contribuir significativamente al</p>	<p>1. Escucha activa siendo asertivo con los demás.</p> <p>2. Se Interesa por las actividades a desarrollar.</p> <p>3. Respeta el trabajo de los demás.</p> <p>4. Participa activamente en las sesiones.</p> <p>5. Se desempeña asertivamente en los trabajos grupales.</p>

	<p>mejoramiento de la calidad educativa.</p> <p>7. Aplica los conceptos aprendidos sobre clima organizacional para fomentar un trabajo colaborativo efectivo.</p>	
Procesos transversales		
<ul style="list-style-type: none"> - Académicos - Administrativos. - De apoyo. - Misionales 		

Secuencia/ Actividades	Objetivo	Recursos	Espacios y tiempos
<p>SESION 1</p> <p>Taller 1: Presentación</p>	<p>Presentar la propuesta de redes de supervisión educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de asistencia. - Presentación de diapositivas en prezi -Video Beam -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas 	<p>Sala de profesores.</p> <p>1 hora</p>
<p>SESION 2</p> <p>Taller 2: Educación de calidad</p>	<p>Contextualizar a los docentes acerca de la importancia de la educación de calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de asistencia. -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas 	<p>Sala de profesores.</p> <p>1 hora</p>
<p>SESIÓN 3</p>	<p>Establecer diferencias y semejanzas en los</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de asistencia. 	<p>Sala de profesores.</p> <p>1 hora</p>

Taller 3: Gestión estratégica.	conceptos y efectividad de la administración tradicional y de la gestión estratégica.	-Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	
SESION 4 Taller 4: Trabajo colaborativa.	Evidenciar las ventajas del trabajo colaborativo como medio para mejorar la calidad educativa.	- Hoja de asistencia. -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	Sala de profesores. 1 hora
SESION 5 Taller 5: Par docente	Reconocer la importancia del par docente dentro de la institución educativa	- Hoja de asistencia. -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	Sala de profesores. 1 hora
SESIÓN 6 Taller 6: Supervisión educativa	Ofrecer herramientas teóricas que orienten el proceso de supervisión educativa.	- Hoja de asistencia. -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	Sala de profesores. 1 hora
SESIÓN 7 Taller 7: Estrategias de supervisión entre pares docentes.	- Socializar diversas estrategias existentes para la supervisión entre pares, resaltando las ventajas de la supervisión en red.	- Hoja de asistencia. -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	Sala de profesores. 1 hora
SESIÓN 8 Taller 8: Redes de supervisión y redes docentes.	- Colectivizar las redes docentes existentes. -Evidenciar las ventajas de una red de supervisión entre pares docentes.	- Hoja de asistencia. -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	Sala de profesores. 1 hora

SESIÓN 9 Taller 9: Clima organizacional	- Propiciar un excelente clima organizacional que se refleje posteriormente en la red de supervisión educativa.	- Hoja de asistencia. -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	Sala de profesores. 1 hora
SESIÓN 10 Taller 10: Evaluación	- Valorar la implementación de los talleres de la secuencia didáctica de redes de supervisión entre pares docentes.	- Hoja de asistencia. - Presentación en power point -Video Beam -Tablero -Marcadores - Lapiceros -Hojas	Sala de profesores. 1 hora

6. Metodología

La unidad didáctica tiene como punto de partida los conocimientos previos que tienen los docentes sobre gestión educativa, supervisión educativa, calidad educativa, pares docentes y trabajo colaborativo, con el objetivo de evidenciar las ventajas de una red de supervisión, motivando a los docentes a ser partícipes activos del mejoramiento de la calidad educativa de su institución.

Se proponen 10 sesiones de una hora cada una, a través de las cuales se trabajarán diferentes ejes temáticos que permitan reforzar los conocimientos enunciados en el párrafo anterior, además de fomentar el trabajo colaborativo entre pares docentes para la implementación de una red de supervisión, orientando su efectividad a través de un clima organizacional adecuado.

Se busca que los docentes sean partícipes activos del proceso de supervisión educativa, por cuanto, en primera instancia se socializaran diversas estrategias de supervisión y posteriormente se enfatizará en la supervisión entre pares, resaltándola por su carácter innovador, propositivo, colaborativo y equitativo. Por consiguiente, la metodología de esta secuencia didáctica se caracteriza por ser constructivista y participativa, ya que fomenta el aprendizaje de estrategias de

supervisión, así como la implementación de una red de supervisión que permita pasar de la administración tradicional a la gestión educativa estratégica.

7. Procedimientos de evaluación

La evaluación de la secuencia didáctica se realizará a través de los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación; siendo más relevante el proceso de coevaluación entre los pares docentes.

Se realizará un análisis de la participación y de las apreciaciones en cada uno de los talleres, teniendo en cuenta que el docente aporte sus ideas y posea la capacidad de respetar y apreciar las de sus pares. De manera similar se tendrá en cuenta los avances conceptuales y participativos que el docente tenga a medida que avanza el desarrollo de la secuencia didáctica.

8. Instrumentos de evaluación

La secuencia didáctica contará con diversos instrumentos de evaluación:

- Se observará que los docentes participen activamente de los talleres, demostrando interés por el eje temático trabajado en cada uno de ellos.
- Se tendrá en cuenta que el docente demuestre capacidad para realizar trabajo colaborativo, el cual quedará demostrado a través del trabajo en equipo.
- Se aplicará un cuestionario que permita evidenciar la comprensión y adquisición de conceptos básicos sobre cada uno de los ejes temáticos.
- Por última se pondrá en marcha la red de supervisión entre pares docentes, cuya efectividad estará basada en los aprendizajes adquiridos por medio de los talleres propuestos en la secuencia didáctica.

B. Matriz DOFA.

B.1. Debilidades.

- Faltan jornadas pedagógicas encaminadas a capacitar los docentes en temas pedagógicos
- No existen acciones organizadas y sistemáticas para el seguimiento a los egresados.
- Fomentar la escuela de padres en todas las sedes de la institución fortaleciendo los diferentes temas de prevención.
- Organizar reuniones periódicas para valorar y controlar los procesos académicos.

B.2. Fortalezas.

- Participación de los docentes y actitud de cambio en procesos pedagógicos.
- Establecimiento de cronograma mensual de actividades que genera una mayor organización para el desarrollo de las actividades.
- Uso de la plataforma de Milton Ochoa para la retroalimentación de las pruebas Saber.
- Fortalecimiento del plan lector en bachillerato a través del proyecto “Aliados 10”
- Implementación de las evaluaciones acumulativas institucionalizadas como herramienta pedagógica.
- Vincular a los padres de familia en las diferentes salidas pedagógicas con el fin de disminuir riesgos.

- La institución ha generado diversas estrategias para disminuir diferentes tipos de riesgos a los que se encuentran expuestos los alumnos. Se ha trabajado mancomunadamente con entidades externas y se ha hecho esfuerzos internos al respecto.

B.3. Oportunidades.

- Actualización ajuste del plan de estudios (malla curricular, planes de área) y su incorporación explícita en el proyecto educativo institucional, para que esté al alcance y sea del conocimiento de toda la comunidad educativa.

- En el proyecto educativo institucional aparece la filosofía institucional pero no se es claro respecto al enfoque metodológico (modelo pedagógico) y no se hace seguimiento sobre la aplicación de este por los docentes.

- Establecer un programa integral de mantenimiento de equipos.

- Tener en cuenta el horario de los estudiantes para la asignación de las tareas en escolares.

- Se recomienda establecer un mejor manejo de los formatos que implican préstamos de equipo para evitar pérdidas y/o daños.

- Análisis para la estructuración de los periodos lectivos establecidos en colegio, pasar cuatro periodos a tres periodos.

- Poner en práctica el artículo 7 de la ley 115 con respecto a “padres principales educadores y su principio al acompañamiento de sus hijos”

- Realización de simulacros de evacuación por incendios y capacitación para aprender a manejar extintores.

B.4. Amenazas.

- Inseguridad del sector
- Falta de actitud de algunos docentes a cambiar procesos pedagógicos y dinámicas en el aula.
- Continuidad de la red de pares docentes por cuestiones logísticas o de tiempo.

C. Prioridades de mejoramiento académico y pedagógico

- Generar espacios para las reuniones de área, que permitan un mejoramiento continuo en los planes y estrategias pedagógicas utilizadas tanto en primaria como en bachillerato.
- Formalizar el proyecto lector en preescolar y lecto-escritor en primaria de todas las sedes y jornadas.
- Continuar con los proyectos para ejecutar un plan para el mejoramiento de los resultados de las pruebas externas de la institución.
- Incrementar los programas extracurriculares para la mayor participación de padres y alumnos incluyendo el cuidado a los ambientes que rodean la institución.
- Implementar la experiencia significativa de ambientes escolares para la paz y la convivencia en todas las sedes y jornadas del colegio permitiendo la integración de los padres de familia a dicho proyecto.
- Continuar e incrementar el proyecto de escuela de padres con mínimo 4 actividades en el desarrollo del año escolar.
- Realizar actividades que permitan el reafianzamiento del direccionamiento estratégico, permitiendo que todos los miembros de la institución mejoren el conocimiento de los aspectos misionales del colegio.

- Institucionalizar la agenda personal de comunicación entre padres y colegio logrando una interacción eficaz y permanente.

- Generar una estrategia para lograr que los padres de familia se reúnan periódicamente como asamblea de padres.

- Diseñar y ejecutar un plan de mantenimiento preventivo para los equipos, enseres e inmuebles de la institución.

- Gestionar con la secretaria de educación de Bucaramanga los recursos para la dotación adecuada y el mejoramiento de la sala de informática.

Conclusiones

A continuación, se describe de forma breve las conclusiones del proceso de investigación obtenido de las diferentes fuentes de información recolectada. Al indagar por medio de la entrevista a docentes, se crearon las categorías de análisis; trabajo colaborativo entre pares, relaciones con los directivos, relación con los pares, creación de una red, calidad educativa, aplicación de TIC, mejoramiento, par docente, presaberes, motivación y espacios de supervisión.

- Se concluyó que al indagar sobre los pre saberes acerca de supervisión educativa que tienen los docentes, coinciden en asegurar que consiste en el seguimiento, control y vigilancia de los procesos educativos en pro del mejoramiento de estos y busca mejorar las prácticas pedagógicas a través del mejoramiento de las relaciones horizontales entre pares. Además, se evidenció que los docentes tienen conceptos básicos sobre calidad educativa y reconocen los espacios que ofrece la institución para fortalecer la misma, pero los espacios ofrecidos no son suficientes, porque son esporádicos y hacen falta recursos físicos y financieros.

- Se estableció que los docentes se sienten por una parte cómodos y motivados dentro de la institución educativa, por otra parte, están los docentes que no se sienten completamente a gusto dentro de la institución, esto se debe a que sienten que se les da más prioridad a unas sedes que a otras, la falta de motivación e incentivos y la falta de integración.

- Se determinó que existe una buena comunicación entre profesores y directivos docentes, basada en el respeto, el diálogo, la cordialidad y la admiración; la relación se fortalece por el profesionalismo de las partes y señalan que se sienten apoyados por los directivos; sin embargo, uno de los

docentes señala que en cierto punto se genera cierta tensión, sin embargo, es una situación esporádica.

- Se precisó que los docentes expresaron que los pares docentes son profesionales con equivalencia profesional y pueden realizar un trabajo colaborativo eficaz; contribuyendo significativamente al trabajo de los demás evaluándose entre ellos y realizando procesos de retroalimentación. Asimismo, los docentes aseguraron tener una buena relación con sus pares, basándola en la colaboración y en el respeto constante. Además, existe un compromiso generalizado por parte de los docentes para fortalecer los procesos académicos y disciplinarios. Por el contrario, se deben fortalecer los canales de comunicación, el trabajo interdisciplinar entre áreas, los espacios de socialización y autoevaluación institucional, los procesos de retroalimentación, la posición frente a los conflictos y las acciones que se ejercen para mejorarlos, la necesidad de realizar reuniones periódicas, la actitud frente a los obstáculos y la necesidad de resolver conflictos entre pares.

- Se concluyó que el trabajo colaborativo entre pares docentes es desorganizado según algunos docentes, se realiza con estrategias grupales para desarrollar proyectos transversales, planeación curricular, propuestas de mejoramiento. Asimismo, los docentes tenían disposición de crear una red de supervisión entre pares docentes.

- Según los resultados obtenidos en el estudio se diseñó la estrategia para la creación y puesta en operación de la red de supervisión entre pares docentes, como producto del análisis del estudio. Se construyeron diez talleres relacionados con la educación, calidad, supervisión y el trabajo colaborativo entre pares, como estrategia para formar y motivar el trabajo entre pares docentes.

- Se evidenció que como resultado de la red de supervisión entre pares docentes en el área académica el colegio adoptó como política institucional la implementación de las evaluaciones acumulativas tendientes a mejorar la

destreza y habilidad de los estudiantes para enfrentar las pruebas externas. Asimismo, durante el año escolar se intensificó la participación de los estudiantes en las pruebas supérate con el saber y se diseñaron diferentes estrategias pedagógicas tendientes a mejorar los resultados de las pruebas externas en los grados de primaria y noveno. También se participó en el programa aliados 10 en donde se aplicaron estrategias para el mejoramiento de dichos resultados. Por tanto, el índice de aprobación superó la meta trazada. Sólo el 10.4% de los estudiantes reprobó el año y más del 85% logró ser promovido, demostrando un avance en la consecución de los objetivos académicos. Además, todos los docentes trabajaron enmarcados en el modelo Constructivista -Humanista contemplado en el Proyecto Educativo Institucional.

Además, la institución ha implementado estrategias directivas tendientes a gestionar los recursos necesarios para el funcionamiento de las aulas especializadas, se ha logrado implementar el aula de Ciencias Naturales con recursos propios; sin embargo el aula de informática no ha recibido suficiente dotación, ni su actualización por parte de la alcaldía, ni de ningún programa gubernamental, aunque sí están funcionando. Asimismo, los padres de familia y estudiantes de la institución han venido demostrando una apropiación de las normas institucionales contempladas en el manual de convivencia y los aspectos misionales de la institución participando activamente en las diferentes instancias del colegio. Conjuntamente, la institución durante este año contó con el apoyo de profesionales de la secretaria de educación para identificar, caracterizar y generar estrategia de acompañamiento pedagógico para los niños con necesidades especiales educativas, lo cual permitió que estos estudiantes lograran cumplir los objetivos curriculares. Posteriormente, el servicio de alimentación escolar fue prestado con eficiencia, calidad y en las proporciones indicadas como COMPLEMENTO ALIMENTARIO en las sedes de primaria; sin embargo, en

la sede de Bachillerato las porciones ofrecidas no cumplían con los requerimientos de un almuerzo de acuerdo con las edades de los estudiantes, aunque se ofreció de acuerdo con la tabla de complemento alimentaria estipulado por el operador. Se realizó veeduría por parte de la institución sobre la calidad de los productos y del servicio prestado. También, la institución administra eficientemente los espacios físicos con que cuenta en las sedes B, D y E de primaria. En la sede principal los estudiantes requieren salir de la Institución para realizar sus actividades deportivas ya que los espacios son limitados; sin embargo, cuenta con el patio que es utilizado como auditorio y le permite realizar eventos culturales comunitarios. En la sede C el espacio es muy reducido para el número de estudiantes existentes, pero mediante la aplicación de estrategias de los docentes se hace una utilización adecuada del poco espacio disponible. La institución ha hecho una gran inversión en la adquisición de recursos audiovisuales para desarrollar la metodología Glenn Doman y el aprendizaje del inglés como segunda lengua con un software especializado. Finalmente, se desarrollaron actividades de las escuelas de padres con gran porcentaje de participación y el colegio ha contribuido al embellecimiento de los ambientes físicos alrededor de la institución educativa con gran participación de alumnos y la ayuda de la Policía Nacional.

Recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones que surgieron del estudio, consideradas indispensables para el funcionamiento de una red de supervisión entre pares docentes.

Para la institución educativa:

- Capacitar a los docentes en estrategias pedagógicas y didácticas sobre supervisión entre pares docentes
- Diseñar estrategias institucionales para darle la importancia a los procesos pedagógicos de supervisión entre pares docentes.

Para los docentes:

- Diseñar e implementar variedad de estrategias de supervisión entre pares docentes y seguir utilizando la red virtual de pares.
- Crear proyectos transversales donde se tengan en cuenta el plan de mejoramiento de los pares docentes.

Para futuros investigadores:

- Para una próxima investigación involucrar a los directivos docentes y vincular otras entidades educativas

- Tomar como referencia el estudio, aplicando la estrategia propuesta como producto de la investigación.

Bibliografía

- Aguado Maldonado, J. E. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). *Ley Orgánica de Educación*. Caracas: Gobierno de la Republica Bolivariana de Venezuela.
- Berrio Sánchez, C., & Franco Cañas, J. G. (1993). *Estudio retrospectivo y prospectivo de la supervisión educativa en Colombia y Antioquia*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Calderón Morales, R. (2014). *Hacia la construcción de una nueva concepción de la supervisión escolar en Colombia*. Chía: Universidad de la Sabana.
- Chirino, C. (1986). La supervisión Educativa: calidad y eficiencia. Per. *Perspectiva de la educación*, 20-31.
- CINE. (2011). *Clasificación internacional normalizada de la educación adaptada para Colombia*. Bogotá: DANE.
- CNA. (sf). *Consejo Nacional de Acreditación*. Obtenido de Pares académicos: <http://www.mineduacion.gov.co/CNA/1741/article-186793.html>
- Congreso Nacional de Honduras. (1966). *Ley orgánica de educación decreto 79*. Tegucigalpa: Gobierno de Honduras.
- Correa, S., correa de Urrea, A., & Álvarez, a. (2009). *Gestión educativa: áreas, procesos y componentes*. Medellín: Fundación universitaria Luis Amigó.
- Erazo Juárez, O. (2013). *Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes que laboran en la escuela norma mixta Matilde Córdova de Suazo de la*

ciudad de Trujillo, departamento de colón. Trujillo: Universidad Pedagógica Nacional "Francisco Morazán".

Girón Cifuentes, R. (2014). *Acompañamiento dedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Gobierno de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá: Corte Constitucional.

González , U. (2007). *Un modelo de supervisión educativa*. Venezuela: Universidad Pedagógica Experiemental.

Gonzalez, O. (2014). *Incorporación de herramientas tic para el trabajo colaborativo a la práctica pedagógica* . Chía: Universidad de la Sabana.

Hernandez Olmedo, A. (2011). *La supervición escolar Organización y Funciones*. Calameo.

Hernández Sampieri, R., Fernández Colado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México DF: McGrawHill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F: Mc Graw Hill.

IIPE_UNESCO. (2005). *De la administración escolar tradicional a la gestión educativa estratégica* . Obtenido de www.iipe-buenosires.org.ar

León, A. (2007). ¿Qué es la educación? *Educere*, 7.

Lugo, C. (30 de Enero de 2016). *palabra maestra*. Obtenido de Red Maestros, la red nacional de Docentes en Colombia: <https://compartirpalabramaestra.org/columnas/red-maestros-la-red-nacional-de-docentes-en-colombia>

Martínez, C., & Hernández , V. (2013). La Evaluación de la Supervisión Educativa en las condiciones actuales. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 85-98. Obtenido de <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol13num2/art5.pdf>

- Ministerio de Educación Nacional. (1994). *Ley General de Educación*. Bogotá: Congreso de la República.
- Ministerio de Educación Nacional. (2001). *Ley 715 de Diciembre 21 de 2001*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Educación Nacional. (2006). *La calidad educativa*. Bogotá: Altablero.
- Ministerio de educación Nacional. (2008). *Guía para el mejoramiento escolar de la autoevaluación al plan de mejoramiento* (Primera ed.). Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Comunidad en Red con Colombia Aprende*. Obtenido de www.
- Ministerio de Educación Nacional. (2011). *Calidad Educativa*. Bogotá: Dirección de Calidad Viceministerio Preescolar Básica y Media.
- Ministerio de Educación Nacional. (2016). *Plan Nacional Decenal de Educación 2016 - 2026*. Bogotá: Gobierno de Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2009). *Referentes y Evaluación de la calidad Educativa*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2015). *Mineducación, decretos*. Obtenido de Decreto No 1757: <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-353929.html>
- Ojeda Hidalgo, J. (23 de 10 de 2013). *Clima organizacional en instituciones de educación primaria*. Obtenido de Universidad Politécnica de Guanajuato: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/2575/4062>
- Pérez, E. (2003). *Supervisión educativa: Nuevos enfoques y tendencias*. La habana: Ministerio de Educación.

- Pulgarín Llano, R., & Quintero Arango, L. (2017). *Grencia vs supervisión educativa en el marco de la inspección, vigilancia y control de la secretaria de educación de Caldas, hacia la dimensión deontológica*. Manizales: Universidad Católica de Manizales.
- Rodriguez Rojas, F. (2012). *La percepción del trabajo colaborativo en la gestión curricular de profesores de educación regular y educación especial en programas de integración escolar de la comuna de tomé*. Chillán : Universidad de Bío Bío.
- Sandoval , C. (2002). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación, ICFES.
- SICIED. (2006). *Manual de supervisión* . Barranquilla: Ministerio de Educación Nacional.
- Stefanía Lera, J. L. (2017). *La inspección ante la innovación educativa*. España: ADIDE.
- Stringer, E. (1999). *Action research: A handbook for practitioners*. CA, EE UU: Thousand Oaks.
- Torrecilla, O. D. (s.f.). *Clima Organizacional y su relación con la productividad laboral*. Mendoza: Universidad de congreso.
- Torres Castillo , M. I. (s.f.).
- Universia Colombia. (31 de Julio de 2015). *5 redes sociales para docentes*. Obtenido de noticias.universia.net:
<http://noticias.universia.net.co/consejos-profesionales/noticia/2015/07/31/1129143/5-redes-sociales-docentes.html>

Anexos

Anexo 1. Guía de entrevista sobre Red de Supervisión educativa entre pares docentes.

Fecha: _____

Lugar: Bucaramanga, Colegio Instituto de Promoción Social Norte

Entrevistador: Karol Ximena Alvarado Cabeza

Entrevistado: _____

Introducción: La presente entrevista hace parte del trabajo de investigación “Red de Supervisión educativa entre pares docentes: De la administración tradicional a la gestión educativa estratégica” que tiene como propósito plantear un espacio de supervisión alternativo e innovador, generado a través de la formación una red de supervisión pedagógica entre pares docentes. Para cumplir dicho objetivo se tomaron como participantes 15 docentes de la Institución, que fueron seleccionados por su espíritu participativo y colaborativo, además de ser personas abiertas al cambio y caracterizarse por su ingenio innovador, propositivo y equitativo. Las respuestas de la entrevistas serán analizadas y utilizadas como base para la puesta en marcha de la red de supervisión entre pares docentes.

Características de la entrevista: La presente entrevista es de carácter confidencial y bajo ningún caso los datos aquí recolectados serán utilizados a fines diferentes al de impulsar la investigación “Red de Supervisión educativa entre pares docentes: De la administración tradicional a la gestión educativa estratégica”. Para responderla se estima un tiempo aproximado de 45 minutos.

Preguntas

1. ¿Qué entiende usted por Supervisión educativa?
2. ¿Cómo se siente trabajando en su institución educativa?

3. ¿Cómo se siente en cuanto a su motivación en el trabajo?
4. ¿Cómo es la relación que tiene con su superior inmediato o jefe?
5. ¿Qué entiende usted por Pares Docentes?
6. ¿Cómo es la relación que tiene con sus compañeros de trabajo?
7. Para usted ¿Qué es calidad educativa?
8. ¿Qué espacios genera la institución educativa para generar espacios de evaluación y retroalimentación en pro de alcanzar una educación de calidad?
9. Suponga que usted es el supervisor encargado ¿Qué aspectos resaltaría y cuáles cree que se deberían mejorar en el quehacer de los docentes en su institución?
10. ¿De qué manera aplica, en su quehacer docente, las Tecnologías de información y comunicación?
11. ¿Suele implementarse en la Institución educativa el trabajo colaborativo entre pares docentes?
12. ¿Considera viable la creación e implementación de una Red de Supervisión entre Pares Docentes? ¿Por qué?

Red de Supervisión educativa entre pares docentes: De la administración tradicional a la gestión educativa estratégica

Consentimiento informado entrevista

Yo, _____ identificado(a)
con documento de identidad _____ de _____
por voluntad propia doy mi consentimiento para la entrevista Red de Supervisión educativa entre pares docentes, que se está llevando a cabo en el Colegio Instituto de Promoción Social Norte.

Manifiesto que recibí una explicación clara y completa del proceso y propósito de la entrevista. Además, doy mi consentimiento para que los resultados sean utilizados como fundamento de la creación de la Red de Supervisión y dados a conocer a la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología.

Hago constar que he leído y entendido en su totalidad este documento, por lo que en constancia firmo y acepto su contenido.

Firma del participante

Anexo 2. Sesión 1 Presentación

SESIÓN No 1	
Nombre:	Presentación
Objetivo de la sesión:	Presentar la propuesta de redes de supervisión educativa.
Objetivo General:	<ul style="list-style-type: none">• Formar una red de supervisión pedagógica entre pares docentes.
Objetivos Específicos:	<ul style="list-style-type: none">• Caracterizar la supervisión educativa del Instituto Promoción Social del Norte.• Generar espacios para la creación de una red de supervisión educativa entre pares del Instituto Promoción Social del Norte de Bucaramanga.• Evaluar la efectividad de la red de supervisión educativa entre pares docentes.
Actividades	
<ol style="list-style-type: none">1. Observe la presentación de diapositivas explicativas del proyecto2. Lea los objetivos del proyecto3. Realice junto con todo el equipo de trabajo una puesta en común de las expectativas que tiene cada uno frente a la propuesta de “ red de supervisión entre pares docentes”	

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La evaluación se realizará consignando las expectativas de los docentes frente al proyecto, a través de un formulario en google.

Observación

Anexo 3. Sesión 2. Educación de calidad

SESIÓN No 2. Educación de calidad	
Nombre:	Educación de calidad
Objetivo de la sesión:	Contextualizar a los docentes acerca de la importancia de la educación de calidad
Concepto de calidad	
<p>1. “Proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (Ministerio de Educación Nacional, 1994).</p>	
<p>2. “La educación transforma y potencia al hombre natural para hacer emerger un hombre distinto. Lo hace sabio, inteligente, conocedor, industrioso, prudente, independiente, seguro, indagador, amoroso, disciplinado, honesto, alegre, ético sabiendo la diferencia entre el bien y el mal, proclive al bien, a la ciencia y al conocimiento, así entenderá la justicia y la equidad y se acercará al bien y se alegrará de lo que es virtuoso, y físicamente fuerte para soportar las inclemencias del tiempo y las exigencia del trabajo” (León, 2007).</p>	
<p>3. Es un derecho de la persona; un servicio público que tiene una función social y que debe ser regulado y vigilado por el Estado con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos. También establece que se debe garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a las personas las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo (CINE, 2011)</p>	

La educación es un “servicio público que tiene una función social, que busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura” (Ministerio de Educación Nacional, 2016).

4. Es función del estado “regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo” (Gobierno de Colombia, 1991).

Actividades

- 1) Cada participante con una palabra define lo que es educación
- 2) Lea los conceptos de educación.
- 3) Comparta con sus compañeros sus experiencias en la institución sobre los procesos formativos
- 4) Defina con sus compañeros ¿Qué es educación?
- 5) Defina con sus compañeros ¿Qué es educación de calidad?
- 6) Exprese ¿Cómo sería una institución de calidad?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo 4. Sesión 3 Gestión estratégica

SESIÓN No 3	
Nombre:	Gestión estratégica
Objetivo de la sesión:	Establecer diferencias y semejanzas en los conceptos y efectividad de la administración tradicional y de la gestión estratégica.
<p>1. La gestión educativa se entiende como proceso orientado al fortalecimiento de los procesos académicos, que contribuye a mantener la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas, enriquece los procesos pedagógicos y brinda respuestas a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales (Colombia aprende 2017), citado por (Correa, correa de Urrea, & Álvarez, 2009).</p> <p>2. “Gestionar es hacer que las cosas sucedan” (Alejandro Blejamar 2006) citando por (Correa, correa de Urrea, & Álvarez, 2009).</p> <p>3. La puesta en marcha de procesos de mejoramiento escolar requiere que el equipo de gestión conformado por diversos integrantes de la comunidad educativa y liderado por el rector o director – se organice para realizar cada una de las actividades previstas. Esta tarea tiene que ver tanto con la conformación de grupos de trabajo y la definición de responsables, como con el ordenamiento de las tareas y el establecimiento de tiempos y plazos para realizarlas (Ministerio de educación Nacional, 2008)</p>	
Actividades	

1. Socialicé con sus demás compañeros qué entiende usted por administración tradicional
2. Socialicé con sus demás compañeros que es para usted la gestión estratégica.
2. Lea los conceptos de gestión de calidad.
3. Establezca, con su grupo de trabajo, las dos mayores diferencias entre la administración tradicional y la gestión educativa estratégica.
4. Exponga frente a sus compañeros, de acuerdo a los conceptos leídos y el trabajo grupal realizado ¿cuáles situaciones de la cotidianidad de la institución educativa requieren reemplazar la administración tradicional por la gestión estratégica?
5. Respondan de manera grupal ¿Cuándo la gestión educativa se considera estratégica?
6. Responda de manera grupal ¿De qué forma contribuye la gestión estratégica a la educación de calidad?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo 5. Sesión 4 Trabajo colaborativo

SESIÓN No 4	
Nombre:	Trabajo colaborativo
Objetivo de la sesión:	Evidenciar las ventajas del trabajo colaborativo como medio para mejorar la calidad educativa.
<p>1. “un proceso compartido de resolución de problemas” (Rodríguez Rojas, 2012) cita a Graden y Bauer (1999).</p> <p>2. Echeita (2008) utiliza el concepto de trabajo colaborativo al referirse a la estrategia de redes de cooperación y apoyo mutuo al interior de la comunidad educativa y de esta hacia el exterior. (Rodríguez Rojas, 2012)</p> <p>3. Antúnez (1999) explica el trabajo colaborativo enfatizando la conjunción de acciones para el logro de objetivos comunes. (Rodríguez Rojas, 2012)</p> <p>4. Cardona (2006) explica que hay tres grandes agrupaciones conceptuales relacionadas con la colaboración entre profesionales de la educación. 1. Los modelos de consulta, caracterizados por el asesoramiento que hace un experto o especialista a un consultado, generándose una relación jerárquica entre los profesionales de la educación especial y los profesionales de la educación regular. 2. Los modelos colaborativos, surgidos como una respuesta a la insatisfacción generada por los modelos de consulta, donde los apoyos son otorgados en una relación de igualdad entre el asesor y el asesorado. Uno de los modelos más referidos es el de asesoramiento colaborativo. 3. La co-enseñanza, en donde ambas partes están presentes y</p>	

comparten la responsabilidad de la planificación y aplicación del currículum. (Rodríguez Rojas, 2012)

Actividades

1. Defina en sus palabras qué es trabajo colaborativo y comparta su concepto con sus compañeros.
2. Lea los conceptos de trabajo colaborativo.
3. De acuerdo a las aplicaciones conceptuales expuestas por Cardona (2006) ¿Cuál cree que es la más apropiada para implementar el trabajo colaborativo en su institución y por qué?
4. Responda de manera grupal ¿Cuál es la mayor ventaja del trabajo colaborativo?
5. Responda de manera grupal ¿Creen que la implementación del trabajo colaborativo contribuye a alcanzar una educación de calidad?
6. Responda de manera grupal ¿De qué forma se implementa o se podría implementar el trabajo colaborativo en su institución educativa?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo 6. Sesión 5 Par Docente

SESIÓN No 5	
Nombre:	Par docente
Objetivo de la sesión:	Reconocer la importancia del par docente dentro de la institución educativa
<p>1. Par significa igual o semejante totalmente. En sentido estricto, el par es semejante por cuanto puede ser reconocido por los miembros de la comunidad como uno de los suyos. Pero, en el proceso de Acreditación, el «par» está encargado de emitir un juicio sobre la calidad, así que debe ser reconocido por la comunidad que lo identifica profesionalmente como alguien que posee la autoridad que le permite emitir ese juicio (CNA, sf).</p>	
Actividades	
<ol style="list-style-type: none">1. Socialicé con todo el equipo de trabajo qué entiende por par docente.2. Lea el concepto de par docente emitido por el Ministerio de Educación Nacional.3. De acuerdo al concepto leído escriba en una hoja blanca por qué cree que el Ministerio de Educación resalta el concepto de “par docente”. Luego léalo ante sus compañeros para que juntos identifique la importancia de este concepto.4. Responda de manera grupal ¿Por qué cree que es importante el trabajo colaborativo entre pares docentes?5. Responda de manera grupal, en reflexión con el concepto emitido por el Ministerio de Educación ¿Está de acuerdo o en desacuerdo con qué “el par	

sea el encargado de emitir un juicio sobre la calidad en el proceso de acreditación?

6. Responda de manera grupal ¿Cree que el trabajo entre pares docentes se lleva a cabo de manera efectiva en su institución?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo 7. Sesión 6 Supervisión educativa

SESIÓN No 6	
Nombre:	Supervisión educativa
Objetivo de la sesión:	Ofrecer herramientas teóricas que orienten el proceso de supervisión educativa.
<p>1. La supervisión es un proceso crítico para asegurar calidad, confiabilidad y altos niveles de cobertura y credibilidad de la información. Por tanto, los procedimientos de supervisión son cuantificables, controlables y de obligatorio cumplimiento” (SICIED, 2006)</p> <p>2. “La supervisión escolar debe entenderse como una orientación profesional y asistencia dada por personas competentes en materia de educación, cuando y donde, sean necesarias tendiente al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza y aprendizaje” (Hernández Olmedo, 2011) cita a Anne Hick (2001)</p> <p>3. (Hernández Olmedo, 2011) citando a Burton y Brueckner: “La supervisión escolar consiste en un servicio técnico destinado fundamentalmente a estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del alumno”.</p> <p>4. https://www.youtube.com/watch?v=ULKV2wzatxo</p>	
Actividades	
1. Expresa ante sus compañeros los conocimientos previos que tiene sobre supervisión educativa.	

2. Lea los conceptos y observe cuidadosamente el video sobre supervisión educativa.
3. De acuerdo a lo leído y observado exponga ¿Quién cree que debe realizar el proceso de supervisión educativa?
4. De manera grupal responda ¿Cuáles son los beneficios de la supervisión educativa?
5. De manera grupal responda ¿Cuáles serían las consecuencias de la ausencia del proceso de supervisión educativa en su institución?
6. De manera grupal responda ¿Qué actividades de las que se realizan en u institución requieren del proceso de supervisión educativa y por qué?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo 8. Sesión 7 Estrategias de supervisión entre pares docentes

SESIÓN No 7	
Nombre:	Estrategias de supervisión entre pares docentes
Objetivo de la sesión:	Socializar diversas estrategias existentes para la supervisión entre pares, resaltando las ventajas de la supervisión en red.
<p>1. Supervisión por modelaje: https://www.youtube.com/watch?v=5O640KJaKn8</p> <p>2. Propuesta de monitoreo y supervisión docente https://es.slideshare.net/ELVISGONZALES/propuesta-de-monitoreo-y-supervisin-docente</p> <p>3. Asesoría y acompañamiento https://www.youtube.com/watch?v=aOz2B7wM4pl</p> <p>4. La red de supervisión entre pares docentes es una estrategia pensada para fortalecer la calidad educativa, se maneja a través de Facebook con la matriz DOFA evidenciando las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se vivencian en el quehacer docente.</p>	
Actividades	
<p>1. Exponga ante sus compañeros ¿Qué estrategias de supervisión conoce?</p> <p>2. Observe cuidadosamente los enlaces proporcionados y lea el concepto de red de supervisión entre pares docentes</p> <p>3. Responda de manera grupal ¿Cuál estrategia le parece más viable en su institución educativa?</p>	

4. Responda de manera grupal ¿Cree que las tres redes expuestas en primera instancia se relacionan con la red de supervisión entre pares docentes?

5. Responda de manera grupal ¿Cuáles cree usted que son las ventajas de la red de supervisión entre pares docentes sobre las otras redes expuestas?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo 9. Sesión 8 Redes de supervisión y redes docentes

SESIÓN No 8	
Nombre:	Redes de supervisión y redes docentes.
Objetivo de la sesión:	<ul style="list-style-type: none">- Colectivizar las redes docentes existentes.–Evidenciar las ventajas de una red de supervisión entre pares docentes.
<p>1. Red de maestros: creada con el fin de ““para fortalecer el diálogo y empoderar a los docentes en su rol como garantes del derecho a la educación con calidad, aprovechando las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” (Lugo, 2016)” y brindar a los docentes “contenidos relacionados con formación, capacitación, bienestar y oportunidades para dar a conocer sus experiencias en los procesos de gestión educativa y de enseñanza-aprendizaje” (Lugo, 2016)</p> <p>2. Staffrm: Esta plataforma creada en 2015 permite que los educadores creen un perfil y compartan sus experiencias e historias con otros. Los docentes pueden seguir a otros colegas, generar conversaciones y publicar entradas de blog etiquetadas y organizadas con hashtags. Se trata de una red social dedicada 100% al intercambio entre educadores que, aunque creada y diseñada para el Reino Unido, permite la incorporación de usuarios de todas partes del mundo. (Universia Colombia, 2015)</p> <p>3. EducaNetwork: Esta plataforma busca generar una comunidad de profesores online, así como una base de contenidos para el aprendizaje que los tanto educadores como estudiantes pueden subir e intercambiar entre sí.</p>	

Además, permite la creación de cursos, instancias de chat y ofrece test para poner a prueba los conocimientos adquiridos.

4. La red de supervisión entre pares docentes busca contribuir a mejorar la calidad educativa realizando una observación entre docentes que permita exaltar su labor, reconociendo su acierto y evidenciando las oportunidades para mejorar las debilidades existentes en el quehacer docente.

Actividades

1. Exponga ante sus compañeros las redes docentes de las que tenga conocimiento.
2. Lea la información sobre redes docentes existentes.
3. Interprete la información leída y exprese en qué cree que se basa cada una de las redes para alcanzar los objetivos propuestos.
4. Responda de manera grupal ¿Considera que las redes docentes contribuyen al mejoramiento de la calidad educativa?
5. Responda de manera grupal ¿Qué nueva red docente pondría en marcha en su institución y por qué?
6. Responda de manera grupal ¿Qué criterios cree que deberían ser tenidos en cuenta para poner en marcha la red de supervisión entre pares docentes?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo10. Sesión 9 Clima organizacional

SESIÓN No 9	
Nombre:	Clima organizacional
Objetivo de la sesión:	- Propiciar un excelente clima organizacional que se refleje posteriormente en la red de supervisión educativa.
<p>1. se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. (Torrecilla)</p> <p>2. El clima organizacional está fundamentado en las percepciones colectivas del personal, respecto a variables de la organización, como la estructura, las políticas y las prácticas administrativas, y a los procesos humanos que ocurren en la interacción cotidiana dentro de la organización, como la comunicación, el liderazgo, el ejercicio de la jerarquía, etc. (Ojeda Hidalgo, 2013) cita a (Hernández y Fernández, 2008).</p> <p>3. (Aguado Maldonado, 2012) cita a Litwin y Stringer (1968) quienes “definen el clima organizacional como: El conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno, y que influye en su comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc”</p>	

4. (Aguado Maldonado, 2012) cita a Litwin y Stinger (1998) quienes “indican nueve dimensiones vinculadas al clima en la organización: estructura, recompensa, relaciones, identidad, cooperación, estándares, conflictos, responsabilidad y desafío”

Actividades

1. Defina en sus palabras que significa clima organizacional.
2. Lea los conceptos de clima organizacional
3. De los tres primeros conceptos ofrecidos ¿Cuál coincide en mayor dimensión con su percepción sobre clima organizacional y por qué?
4. De manera grupal responda: de las dimensiones enunciadas en el punto cuatro de los conceptos ¿Cuáles sobresalen en su comunidad educativa?
5. De manera grupal responda: de las dimensiones enunciadas en el punto cuatro de los conceptos ¿Cuáles cree deben ser tenidas en cuenta para la implementación de una red de supervisión entre pares docentes?

Metodología

La actividad se efectuará en equipos de cinco docentes, se realizará un grupo focal donde se tendrán en cuenta los aportes de los profesores.

Evaluación

La actividad se evaluará al finalizar a través de un cuestionario de satisfacción aplicado a través de un formulario de Google.

Observación

Anexo 11. Sesión 10. Evaluación

SESIÓN No 10	
Nombre:	Evaluación
Objetivo de la sesión:	Valorar la implementación de los talleres de la secuencia didáctica de redes de supervisión entre pares docentes
Actividades	
Conteste el formulario de evaluación y satisfacción del proyecto red de supervisión entre pares docentes y los talleres implementados	
Metodología	
Virtual	
Evaluación	
Se realizará un proceso de autoevaluación y coevaluación.	
Observación	

Anexo 12. Codificación entrevistas a docentes

- **Aplicación de TIC**

Created by USUARIO on 17/01/2018

15 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:142 recursos en línea (12710:12726)
recursos en línea

D 1: Resultados diagnóstico - 1:143 En procesos de enseñanzas, aprendizaje y evaluación (12778:12828)

En procesos de enseñanzas, aprendizaje y evaluación

D 1: Resultados diagnóstico - 1:144 En mi quehacer diario (12830:12850)

En mi quehacer diario

D 1: Resultados diagnóstico - 1:145 Desarrollo actividades lúdicas (12894:12924)

Desarrollo actividades lúdicas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:146 vídeo beam, juegos de destrezas y habilidades con material didáctico (12937:13004)

vídeo beam, juegos de destrezas y habilidades con material didáctico

D 1: Resultados diagnóstico - 1:147 aula virtual en moodle (13046:13068)

aula virtual en moodle

D 1: Resultados diagnóstico - 1:148 Videos, películas, diapositivas (13086:13116)

Videos, películas, diapositivas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:149 presentación de material audiovisual (13132:13167)

presentación de material audiovisual

D 1: Resultados diagnóstico - 1:150 En todas las clases (13227:13245)

En todas las clases

D 1: Resultados diagnóstico - 1:151 Para la investigación y transmisión de conocimiento (13495:13545)

Para la investigación y transmisión de conocimiento

D 1: Resultados diagnóstico - 1:152 video beam, computadores (13606:13629)

video beam, computadores

D 1: Resultados diagnóstico - 1:153 correo electrónico, (13652:13670)

correo electrónico,

D 1: Resultados diagnóstico - 1:154 redes sociales para el apoyo académico (13686:13723)

redes sociales para el apoyo académico

D 1: Resultados diagnóstico - 1:155 página web y consultas en libros virtuales (13755:13796)

página web y consultas en libros virtuales

D 1: Resultados diagnóstico - 1:156 laboratorios virtuales o simulaciones (13838:13875)

laboratorios virtuales o simulaciones

- **Calidad educativa**

Created by USUARIO on 17/01/2018

15 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:91 Es que se cumplan las metas propuestas (7323:7361)

Es que se cumplan las metas propuestas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:92 Proceso de ajuste y mejoramiento continuo (7432:7472)

Proceso de ajuste y mejoramiento continuo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:93 desarrollar y obtener los resultados positivos (7483:7529)

desarrollar y obtener los resultados positivos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:94 planificados con anticipación (7541:7569)

planificados con anticipación

D 1: Resultados diagnóstico - 1:95 Estar siempre a la vanguardia (7572:7601)

Estar siempre a la vanguardia

D 1: Resultados diagnóstico - 1:96 Una camisa de fuerza (7671:7690)

Una camisa de fuerza

D 1: Resultados diagnóstico - 1:97 mejoramiento continuo (7773:7794)

mejoramiento continuo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:98 potencialidades y a los estándares establecidos (8020:8066)

potencialidades y a los estándares establecidos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:99 Mejorar los procesos educativos. (8068:8099)

Mejorar los procesos educativos.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:100 mejores recursos (8116:8132)

mejores recursos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:101 excelentes resultados (8240:8260)

excelentes resultados

D 1: Resultados diagnóstico - 1:102 lograr las metas de aprendizaje significativo (8266:8311)

lograr las metas de aprendizaje significativo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:103 forma mejores seres humanos (8370:8396)

forma mejores seres humanos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:104 niveles altos de desempeño (8502:8529)

niveles altos de desempeño

D 1: Resultados diagnóstico - 1:105 mejora continua (8626:8641)

mejora continua

● **Creación de una red**

Created by USUARIO on 17/01/2018

21 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:172 es viable (14911:14919)

es viable

D 1: Resultados diagnóstico - 1:174 al ser entre pares las recomendaciones o diferencias pueden tomarse... (14929:15015)

al ser entre pares las recomendaciones o diferencias pueden tomarse de una mejor manera

D 1: Resultados diagnóstico - 1:175 el docente compañero entiende o conoce las dificultades (15033:15088)

el docente compañero entiende o conoce las dificultades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:176 Se requiere (15112:15122)

Se requiere

D 1: Resultados diagnóstico - 1:177 Por supuesto (15124:15135)

Por supuesto

D 1: Resultados diagnóstico - 1:178 Ya que nos ayuda a mejorar (15138:15164)

Ya que nos ayuda a mejorar

D 1: Resultados diagnóstico - 1:179 Viable, siempre y cuando se den los espacios y recursos (15249:15304)

Viable, siempre y cuando se den los espacios y recursos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:180 más que de supervisión de retroalimentación pedagógica (15334:15387)

más que de supervisión de retroalimentación pedagógica

D 1: Resultados diagnóstico - 1:181 aprovechar el conocimiento y experiencia de otros para mejorar (15454:15515)

aprovechar el conocimiento y experiencia de otros para mejorar

D 1: Resultados diagnóstico - 1:182 sin embargo los docentes aún somos celosos a sentirnos observados (15522:15586)

sin embargo los docentes aún somos celosos a sentirnos observados

D 1: Resultados diagnóstico - 1:183 comparten experiencias y se facilita la superación de posibles dificultades... (15678:15752)

comparten experiencias y se facilita la superación de posibles dificultades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:184 Siempre y cuando sea para mejorar para ayudar (15755:15799)

Siempre y cuando sea para mejorar para ayudar

D 1: Resultados diagnóstico - 1:185 corregir los aspectos propios de nuestro quehacer pedagógico (15807:15866)

corregir los aspectos propios de nuestro quehacer pedagógico

D 1: Resultados diagnóstico - 1:186 Si, por la conexión entre los docentes (15869:15906)

Si, por la conexión entre los docentes

D 1: Resultados diagnóstico - 1:187 Puede ser viable ya que desarrollaría el mejoramiento continuo (15908:15969)

Puede ser viable ya que desarrollaría el mejoramiento continuo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:188 el cambio (15972:15980)

el cambio

D 1: Resultados diagnóstico - 1:189 la innovación desde un trabajo en equipo (15983:16022)

la innovación desde un trabajo en equipo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:190 bajo un trato respetuoso y cordial (16058:16091)

bajo un trato respetuoso y cordial

D 1: Resultados diagnóstico - 1:191 Aceptar y establecer sugerencias que mejoren nuestra labor pedagógica (16109:16176)

Aceptar y establecer sugerencias que mejoren nuestra labor pedagógica

D 1: Resultados diagnóstico - 1:192 mejorar las relaciones docentes (16235:16265)

mejorar las relaciones docentes

D 1: Resultados diagnóstico - 1:193 compartir experiencias de valor significativo. (16282:16327)

compartir experiencias de valor significativo.

● **Espacios**

Created by USUARIO on 17/01/2018

16 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:106 Se realizan evaluaciones al finalizar el año (8855:8899)

Se realizan evaluaciones al finalizar el año

D 1: Resultados diagnóstico - 1:107 reuniones de docentes (8985:9006)

reuniones de docentes

D 1: Resultados diagnóstico - 1:108 Semana institucionales (9057:9079)

Semana institucionales

D 1: Resultados diagnóstico - 1:109 comités de proyectos institucionales (9082:9117)

comités de proyectos institucionales

D 1: Resultados diagnóstico - 1:110 Aún faltan ese tipo de espacios con mayor claridad (9120:9169)

Aún faltan ese tipo de espacios con mayor claridad

D 1: Resultados diagnóstico - 1:111 Sería bueno dedicar espacios más amplios (9172:9212)

Sería bueno dedicar espacios más amplios

D 1: Resultados diagnóstico - 1:112 Se puede hacer más pero se necesitan más recursos (9236:9284)

Se puede hacer más pero se necesitan más recursos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:113 Pocos (9287:9291)

Pocos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:114 Muy pocos (9293:9301)

Muy pocos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:115 termino medio (9360:9372)

termino medio

D 1: Resultados diagnóstico - 1:116 manera periódica (9402:9419)

manera periódica

D 1: Resultados diagnóstico - 1:117 Capacitación y reuniones propias del mejoramiento institucional (9456:9518)

Capacitación y reuniones propias del mejoramiento institucional

D 1: Resultados diagnóstico - 1:118 La retroalimentación de pruebas saber (9694:9730)

La retroalimentación de pruebas saber

D 1: Resultados diagnóstico - 1:119 consejos académicos y de convivencia (9737:9772)

consejos académicos y de convivencia

D 1: Resultados diagnóstico - 1:120 jornadas pedagógicas (9779:9798)

jornadas pedagógicas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:121 no son suficientes para superar las dificultades (9867:9915)

no son suficientes para superar las dificultades

- **Mejoramiento**

Created by USUARIO on 17/01/2018

20 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:122 Resaltaría los esfuerzos de los compañeros (10109:10151)

Resaltaría los esfuerzos de los compañeros

D 1: Resultados diagnóstico - 1:123 mejorar la parte del trabajo interdisciplinar entre las áreas y niveles... (10278:10361)

mejorar la parte del trabajo interdisciplinar entre las áreas y niveles de educación

D 1: Resultados diagnóstico - 1:124 Canales de comunicación efectivo (10364:10395)

Canales de comunicación efectivo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:125 Acciones para resolución de conflictos (10398:10435)

Acciones para resolución de conflictos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:126 aspectoss disciplinarios (10476:10500)

aspectoss disciplinarios

D 1: Resultados diagnóstico - 1:127 mejorar los procesos de retroalimentación (10511:10552)

mejorar los procesos de retroalimentación

D 1: Resultados diagnóstico - 1:128 proponer ideas en función de general (10681:10717)

proponer ideas en función de general

D 1: Resultados diagnóstico - 1:129 resaltar el trabajo que se toman algunos docentes (10763:10812)

resaltar el trabajo que se toman algunos docentes

D 1: Resultados diagnóstico - 1:130 mejorar la comunicación entre coordinación y direcciones de grupo. (10847:10912)

mejorar la comunicación entre coordinación y direcciones de grupo.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:131 mejoraría los espacios de socialización y autoevaluación institucional (10953:11021)

mejoraría los espacios de socialización y autoevaluación institucional

D 1: Resultados diagnóstico - 1:132 la integración por áreas (11050:11073)

la integración por áreas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:133 que hayan reuniones periódicas (11077:11107)

que hayan reuniones periódicas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:134 seguimiento a los procesos transversales (11217:11257)

seguimiento a los procesos transversales

D 1: Resultados diagnóstico - 1:135 integración de la comunidad (11263:11289)

integración de la comunidad

D 1: Resultados diagnóstico - 1:136 trabajo constante de cada docente (11313:11346)

trabajo constante de cada docente

D 1: Resultados diagnóstico - 1:137 unificación de criterios en algunas actividades (11652:11698)

unificación de criterios en algunas actividades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:138 La iniciativa y la creatividad el compromiso y el sentido de pertenencia... (11749:11820)

La iniciativa y la creatividad el compromiso y el sentido de pertenencia

D 1: Resultados diagnóstico - 1:139 procesos al interior del aula (11891:11920)

procesos al interior del aula

D 1: Resultados diagnóstico - 1:140 guiar en las dificultades (12019:12044)

guiar en las dificultades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:141 relaciones entre los miembros (12355:12384)

relaciones entre los miembros

● **Motivación**

Created by USUARIO on 17/01/2018

23 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:28 Muy bien (2234:2242)

Muy bien

D 1: Resultados diagnóstico - 1:29 Comprometido y seguro (2267:2288)

Comprometido y seguro

D 1: Resultados diagnóstico - 1:30 existen algunas dificultades (2325:2352)

existen algunas dificultades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:31 satisfacción del deber cumplido (2398:2428)

satisfacción del deber cumplido

D 1: Resultados diagnóstico - 1:32 desarrollo mis cualidades (2441:2466)

desarrollo mis cualidades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:33 Satisfecho con el trabajo personal y del equipo (2500:2546)

Satisfecho con el trabajo personal y del equipo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:34 Bien (2577:2580)

Bien

D 1: Resultados diagnóstico - 1:35 agradable (2620:2628)

agradable

D 1: Resultados diagnóstico - 1:36 se le da prioridad a unas más que otras (2734:2772)

se le da prioridad a unas más que otras

D 1: Resultados diagnóstico - 1:37 muy a gusto (2785:2795)

muy a gusto

D 1: Resultados diagnóstico - 1:38 satisfecha (2969:2978)

satisfecha

D 1: Resultados diagnóstico - 1:39 el ambiente es bueno (3013:3033)

el ambiente es bueno

D 1: Resultados diagnóstico - 1:40 colaboración entre directivos y docentes (3046:3085)

colaboración entre directivos y docentes

D 1: Resultados diagnóstico - 1:41 búsqueda de mejorar (3186:3205)

búsqueda de mejorar

D 1: Resultados diagnóstico - 1:42 Cómodo (3267:3272)

Cómodo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:43 Muy alta. (3520:3528)

Muy alta.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:44 Satisfecho. (3639:3649)

Satisfecho.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:45 Excelente (3770:3778)

Excelente

D 1: Resultados diagnóstico - 1:46 hace falta motivación o incentivos por la parte directiva (3973:4029)

hace falta motivación o incentivos por la parte directiva

D 1: Resultados diagnóstico - 1:47 falta cierta integración de toda la comunidad (4040:4085)

falta cierta integración de toda la comunidad

D 1: Resultados diagnóstico - 1:48 me mantengo motivada (4182:4202)

me mantengo motivada

D 1: Resultados diagnóstico - 1:49 Muy motivada (4245:4256)

Muy motivada

D 1: Resultados diagnóstico - 1:50 Muy motivado por las relaciones con los compañeros (4552:4602)

Muy motivado por las relaciones con los compañeros

● **Par docente**

Created by USUARIO on 17/01/2018

15 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:64 compañeros con los que se realizan las actividades (5494:5544)

compañeros con los que se realizan las actividades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:65 Equivalente profesional (5623:5645)

Equivalente profesional

D 1: Resultados diagnóstico - 1:66 profesionales docentes (5667:5689)

profesionales docentes

D 1: Resultados diagnóstico - 1:67 mismo perfil y nivel académico (5697:5726)

mismo perfil y nivel académico

D 1: Resultados diagnóstico - 1:68 Una forma de trabajo cooperativo (5728:5759)

Una forma de trabajo cooperativo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:69 relación que hay entre los docentes (5765:5800)

relación que hay entre los docentes

D 1: Resultados diagnóstico - 1:70 Personal idóneo (5819:5834)

Personal idóneo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:71 Evaluarse consecutivamente entre docentes, retroalimentar el trabajo (5923:5990)

Evaluarse consecutivamente entre docentes, retroalimentar el trabajo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:72 función similar a la mía (6028:6052)

función similar a la mía

D 1: Resultados diagnóstico - 1:73 Los iguales (6078:6088)

Los iguales

D 1: Resultados diagnóstico - 1:74 funciones parecidas (6140:6159)

funciones parecidas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:75 docentes capacitados en la implementación de diferentes estrategias educativas... (6276:6353)

docentes capacitados en la implementación de diferentes estrategias educativas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:76 Es un compañero (6355:6369)

Es un compañero

D 1: Resultados diagnóstico - 1:77 mismas condiciones laborales, pero que a partir de sus experiencias, p... (6394:6515)

mismas condiciones laborales, pero que a partir de sus experiencias, puede aportar de manera significativa en mi trabajo.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:78 La relación que se presenta entre colegas (6517:6558)

La relación que se presenta entre colegas

● **Pre-saberes**

Created by USUARIO on 17/01/2018, **modified** by USUARIO on 17/01/2018

25 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:1 Supervisión educativa (21:41)

Supervisión educativa

D 1: Resultados diagnóstico - 1:2 vigilancia o control (55:75)

vigilancia o control

D 1: Resultados diagnóstico - 1:3 más eficaces (176:187)

más eficaces

D 1: Resultados diagnóstico - 1:5 vigilancia y seguimiento (247:270)

vigilancia y seguimiento

D 1: Resultados diagnóstico - 1:7 Encaminado al mejoramiento (273:299)

Encaminado al mejoramiento

D 1: Resultados diagnóstico - 1:8 direccionar (357:367)

direccionar

D 1: Resultados diagnóstico - 1:9 mejoramiento de la educación (486:514)

mejoramiento de la educación

D 1: Resultados diagnóstico - 1:10 parámetros establecidos (529:552)

parámetros establecidos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:11 Vigilancia de los procesos educativos (585:621)

Vigilancia de los procesos educativos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:12 busca de mejores prácticas (697:722)

busca de mejores prácticas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:13 seguimiento que se hace al proceso de enseñanza - aprendizaje (731:791)

seguimiento que se hace al proceso de enseñanza - aprendizaje

D 1: Resultados diagnóstico - 1:14 seguimiento a los diferentes procesos (836:873)

seguimiento a los diferentes procesos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:15 controlar de los diferentes procesos (916:952)

controlar de los diferentes procesos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:16 Vigilancia y control (999:1019)

Vigilancia y control

D 1: Resultados diagnóstico - 1:17 administración correcta (1185:1208)

administración correcta

D 1: Resultados diagnóstico - 1:18 vigilancia de los diferentes procesos (1289:1326)

vigilancia de los diferentes procesos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:19 orientar al maestro en su labor educativa (1405:1446)

orientar al maestro en su labor educativa

D 1: Resultados diagnóstico - 1:20 crítica constructiva (1489:1509)

crítica constructiva

D 1: Resultados diagnóstico - 1:21 generar cambios positivos (1525:1550)

generar cambios positivos

D 1: Resultados diagnóstico - 1:22 mejorar las prácticas pedagógicas (1649:1682)

mejorar las prácticas pedagógicas

D 1: Resultados diagnóstico - 1:23 sinónimo de relaciones verticales entre sus miembros (1760:1811)

sinónimo de relaciones verticales entre sus miembros

D 1: Resultados diagnóstico - 1:24 Se deben lograr relaciones horizontales (1909:1948)

Se deben lograr relaciones horizontales

D 1: Resultados diagnóstico - 1:25 promover una coevaluación (2000:2025)

promover una coevaluación

D 1: Resultados diagnóstico - 1:26 mejorar en las relaciones educativas como pares (2038:2085)

mejorar en las relaciones educativas como pares

D 1: Resultados diagnóstico - 1:27 relaciones de autoridad (2099:2122)

relaciones de autoridad

● **Relación con los pares**

Created by USUARIO on 17/01/2018

12 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:79 Buena (6689:6694)

Buena

D 1: Resultados diagnóstico - 1:80 Muy buena (6699:6707)

Muy buena

D 1: Resultados diagnóstico - 1:81 colaboración y muyrespetuosa (6716:6743)

colaboración y muyrespetuosa

D 1: Resultados diagnóstico - 1:82 La adecuada, cordial. (6746:6766)

La adecuada, cordial.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:83 siempre en el marco del respeto (6775:6805)

siempre en el marco del respeto

D 1: Resultados diagnóstico - 1:84 me siento cómodo trabajar con ese equipo (6817:6856)

me siento cómodo trabajar con ese equipo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:85 El equipo de trabajo es excelente (6869:6901)

El equipo de trabajo es excelente

D 1: Resultados diagnóstico - 1:86 Agradable (6913:6921)

Agradable

D 1: Resultados diagnóstico - 1:87 cordialidad y con el paso del tiempo de amistad (6937:6983)

cordialidad y con el paso del tiempo de amistad

D 1: Resultados diagnóstico - 1:88 Excelente. (6986:6995)

Excelente.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:89 existe un ambiente de cordialidad y colaboración (7011:7058)

existe un ambiente de cordialidad y colaboración

D 1: Resultados diagnóstico - 1:90 Cordial (7060:7066)

Cordial

- **Relaciones con los directivos**

Created by USUARIO on 17/01/2018, **modified** by USUARIO on 17/01/2018

13 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:51 Cordial y de colaboración. (4809:4834)

Cordial y de colaboración.

D 1: Resultados diagnóstico - 1:52 indicada (4839:4846)

indicada

D 1: Resultados diagnóstico - 1:53 respeto (4852:4858)

respeto

D 1: Resultados diagnóstico - 1:54 Profesionalismo (4868:4882)

Profesionalismo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:55 Muy buena (4884:4892)

Muy buena

D 1: Resultados diagnóstico - 1:56 respeto y admiración (4920:4941)

respeto y admiración

D 1: Resultados diagnóstico - 1:57 Buena (5027:5031)

Buena

D 1: Resultados diagnóstico - 1:58 Excelente (5082:5090)

Excelente

D 1: Resultados diagnóstico - 1:59 Buena...hay respeto y comunicación (5092:5125)

Buena...hay respeto y comunicación

D 1: Resultados diagnóstico - 1:60 Agradable (5127:5135)

Agradable

D 1: Resultados diagnóstico - 1:61 relación buena (5212:5226)

relación buena

D 1: Resultados diagnóstico - 1:62 enmarcada en el respeto y el diálogo (5309:5344)

enmarcada en el respeto y el diálogo

D 1: Resultados diagnóstico - 1:63 a veces se generan tensiones (5358:5386)

a veces se generan tensiones

● **Supervisión entre pares docentes**

Created by USUARIO on 17/01/2018, **modified** by USUARIO on 17/01/2018

0 Quotations

● **Trabajo colaborativo entre pares**

Created by USUARIO on 17/01/2018

15 Quotations:

D 1: Resultados diagnóstico - 1:157 No (14091:14092)

No

D 1: Resultados diagnóstico - 1:158 Se realiza en áreas afines (14098:14123)

Se realiza en áreas afines

D 1: Resultados diagnóstico - 1:159 aún falta un trabajo mas organizado (14131:14166)

aún falta un trabajo mas organizado

D 1: Resultados diagnóstico - 1:160 Sí. En plantación curricular (14196:14223)

Sí. En plantación curricular

D 1: Resultados diagnóstico - 1:161 Si lo he implementado con algunos compañeros (14226:14269)

Si lo he implementado con algunos compañeros

D 1: Resultados diagnóstico - 1:162 Poco he tenido información sobre este tems (14271:14312)

Poco he tenido información sobre este tems

D 1: Resultados diagnóstico - 1:163 Hay trabajo colaborativo pero no específicamente la figura de par (14314:14378)

Hay trabajo colaborativo pero no específicamente la figura de par

D 1: Resultados diagnóstico - 1:164 Algunas veces (14381:14394)

Algunas veces

D 1: Resultados diagnóstico - 1:165 Si algunas veces (14427:14442)

Si algunas veces

D 1: Resultados diagnóstico - 1:166 Si se implementa en diferentes actividades (14484:14525)

Si se implementa en diferentes actividades

D 1: Resultados diagnóstico - 1:167 Si mi sede (14528:14537)

Si mi sede

D 1: Resultados diagnóstico - 1:168 No se ha implementado (14598:14618)

No se ha implementado

D 1: Resultados diagnóstico - 1:169 sí, al interior de cada área (14620:14648)

sí, al interior de cada área

D 1: Resultados diagnóstico - 1:170 para el desarrollo de los proyectos transversales (14651:14699)

para el desarrollo de los proyectos transversales

D 1: Resultados diagnóstico - 1:171 son muy incipientes para la mejora continua (14754:14796) son muy incipientes para la mejora continua.

Anexo 13. Encuesta de satisfacción

El objetivo de la encuesta es conocer el nivel de satisfacción y la experiencia de los profesores con la red de supervisión entre pares docentes y evaluar la efectividad de la implementación de esta. Los resultados arrojados por la encuesta aplicada para 15 docentes fueron evaluados a partir de cinco criterios de calificación, así: Totalmente satisfecho, satisfecho, medianamente satisfecho, poco satisfecho e insatisfecho

Ítem	Insatisfecho	Poco satisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho
<i>Creación de la red de supervisión entre pares docentes</i>					
<i>Colaboración entre pares docentes</i>					
<i>Capacidad de resolver problemas</i>					
<i>Trato personal entre pares docentes</i>					
<i>Facilidad de comunicación entre pares docentes</i>					
<i>Mejoramiento en proceso de enseñanza-aprendizaje</i>					
<i>Espacios para trabajar en la red de supervisión docente</i>					