



**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

**Estrategia Para Mejorar El Desempeño Profesional De Los Docentes De
Primaria De La Institución Educativa Belén De Montelíbano Córdoba -
Colombia**

Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Magister

Robinson Puerta Cano

Tutor

Sandra Hurtado

Colombia, julio, 2021

DEDICATORIA

Primero a DIOS, mi padre Eterno, a Jesucristo Señor y salvador de mi vida, el cual es todo, mi familia, por estar siempre con ellos, por el apoyo incondicional y por la confianza que han depositado en mí en cada momento de este proceso.

A mi hermano, por ser ese amigo que siempre ha estado a mi lado, que me escucha y me apoya en cada decisión de mi vida, que me impulsa con sus palabras a seguir adelante y a prepararme para que logre mis objetivos.

A mis hijos, Mayba Puerta Suarez y Sebastian Puerta Suarez, porque son regalo de Dios y me han dado fuerzas en cada decisión .

A mi esposa Petrona Madera Salcedo, por su amor, por su confianza y apoyo incondicional, somos uno en el Espíritu, en la carne y en la Fe.

AGRADECIMIENTOS

Primero a Dios porque siempre cuento con él y me dá las fuerzas necesarias para poder llegar al cumplimiento de esta meta tan importante de mi vida.

A la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología UMECIT, a sus docentes y al Comité de investigación por sus enseñanzas y orientaciones en este significativo proceso de formación.

A la Asociación de Maestros de Córdoba ADEMACOR por haberme brindado esta oportunidad de vinculación a la universidad y por todo el apoyo para que este proyecto se llevara a cabo.

A mi RECTOR y compañeros DIRECTIVOS por colaborar me con el tiempo y los espacios que en su momento necesité

A la Institución Educativa BELEN, a su Rector y a los docentes que participaron como informantes claves, por el interés que mostraron a favor de esta propuesta para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria.

Agradecerle a mi tutora, la Doctora Sandra Hurtado Niño por su ayuda, confianza, esfuerzo y apoyo, por todas las enseñanzas, ejemplo de perseverancia y dedicación. Y en especial, por su tiempo, paciencia y comprensión. Gracias por haber aportado a mi vida como persona y profesional.

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito general diseñar una estrategia para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, Colombia. Se fundamentó en autores como Corredor (2018) y Cucaita (2014) quienes reflexionaron sobre gestión directiva, por su parte Martínez, Guevara y Valles (2016) y González y Subaldo (2015) sustentaron lo referente al desempeño profesional del docente. La investigación fue de tipo cualitativa con enfoque fenomenológico, enmarcada en la línea de investigación educación y desarrollo, se aplicaron como instrumentos de recolección de información el análisis documental y la entrevista, el análisis de datos se realizó a partir de una reflexión teórica de la categoría gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño de los docentes, además se realizó la caracterización del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, desde la información recolectada con la entrevista y analizada a partir de campos semánticos. Se concluyó que la gestión directiva es primordial que el docente desarrolle competencias relacionadas con la creatividad y la innovación como herramienta para fomentar la búsqueda de soluciones novedosas ante los distintos problemas que puedan presentarse a lo largo de la vida dentro y fuera de la institución académica; esta competencia docente exige la activación de una variedad de estrategias propias de procesos cognoscitivos y emocionales presentes en el desarrollo de todo proceso educacional.

Palabras clave: gestión directiva, desempeño profesional, práctica pedagógica, competencia docente

ABSTRACT

The general purpose of this research is to design a strategy to improve the professional performance of primary school teachers at the Belén de Montelíbano Educational Institution in Montelíbano, Córdoba, Colombia. It was based on authors such as Corredor (2018) and Cucaita (2014) who reflected on directive management, while Martínez, Guevara and Valles (2016) and González and Subaldo (2015) supported what refers to the professional performance of teachers. The research was qualitative with a phenomenological approach, framed in the line of research on education and development, the instruments used to collect information were documentary analysis and interviews, the data analysis was carried out from a theoretical reflection of the category directive management in the context of the dynamics of teacher performance, in addition to characterising the professional performance of primary school teachers of the Belén de Montelíbano Educational Institution, Córdoba, from the information collected with the interview and analysed from semantic fields. It was concluded that management is essential for teachers to develop competences related to creativity and innovation as a tool to promote the search for novel solutions to the different problems that may arise throughout life inside and outside the academic institution; this teaching competence requires the activation of a variety of strategies of cognitive and emotional processes present in the development of any educational process.

Key words: management, professional performance, pedagogical practice, teaching competence.

ÍNDICE GENERAL

Capítulo I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	13
1.1. Descripción de la Problemática	14
1.2. Formulación de la pregunta de investigación.....	16
1.3. Proposición.....	17
1.4. Objetivos de la Investigación	17
1.3.1. Objetivo General.....	17
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.5. Justificación e Impacto	18
Capítulo II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1. Bases Teóricas, Investigativas, Conceptuales y Legales.....	21
2.1.1. Bases Teóricas	21
2.1.1.1 Gestión Directiva en los contextos escolares	21
2.1.1.2 Desempeño profesional del docente.....	23
2.1.2. Bases Investigativas	28
2.1.2.1. Antecedentes Históricos.....	28
2.1.2.2. Antecedentes Investigativos.....	30
2.1.3. Bases Conceptuales.....	37
2.1.3.1 Procesos educativos	37
2.1.3.2 Direccionamiento estratégico.....	39
2.1.3.3 Liderazgo.....	40
2.1.3.4. Practica pedagógica.....	41

2.1.3.5. Competencia docente	42
2.1.3.6. Evaluación docente	44
2.1.4. Bases Legales	45
2.2. Conceptos Definidores y Sensibilizadores	53
2.3. Categorización	61
Capítulo III: ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	64
3.1. Paradigma, Método y/o Enfoque de Investigación	65
3.2. Tipo de Investigación	66
3.3. Diseño de la Investigación	67
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	68
3.5. Unidades de Estudio y Sujetos de la Investigación	69
3.5.1. Descripción del Escenario de Investigación	69
3.6. Procedimiento de la investigación	69
3.7. Credibilidad de los instrumentos	70
3.8. Consideraciones éticas:	70
Capítulo IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS O HALLAZGOS	72
4.1. Técnicas de Análisis de Datos o Hallazgos	73
4.2. Procesamiento de los Datos	73
4.3. Contrastación y Teorización	82
Conclusiones y Recomendaciones	95
PROPUESTA	85
5.1. Denominación de la Propuesta	86

5.2. Descripción de la Propuesta	86
5.3. Fundamentación	87
5.4. Objetivos de la Propuesta	89
5.4.1. Objetivo General.....	89
5.4.2. Objetivos Específicos	89
5.5. Beneficiarios.....	90
5.6. Productos	90
5.7. Localización	90
5.8. Método.....	91
5.9. Cronograma	94
5.10. Recursos	94
5.11. Presupuesto.....	94
Referentes bibliográficos	99
ANEXOS	108

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Competencias funcionales definidas por el Ministerio de Educación Nacional	50
Tabla 2. Competencias comportamentales definidas por el Ministerio de Educación Nacional	51
Tabla 3. Tipos de competencia definidos por el Ministerio de Educación Nacional..	53
Tabla 4. Conceptos definidores y sensibilizadores	53
Tabla 5. Categorización	61
Tabla 6. Campo semántico práctica pedagógica	77
Tabla 7. Campo semántico competencia docente y evaluación docente	80
Tabla 8. Actividades de la propuesta	91
Tabla 9. Cronograma propuesta	94

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Entrevista aplicada a docentes.....	109
Anexo 2. Validacion de la entrevista	111
Anexo 3. Consentimiento informado.....	113

INTRODUCCIÓN

Los modelos de gestión directiva surgen después de un proceso de análisis, prácticas y fallos que conlleva a establecer las propuestas efectivas en el campo educativo, donde su principal actor, el director de la institución, necesita de la experiencia para adquirir las habilidades necesarias para desarrollar un direccionamiento exitoso. Así mismo, sostuvo que la gestión directiva en las escuelas de secundarias está determinada por los factores sociales, políticos y pedagógicos.

De igual forma, el desempeño docente en los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución educativa objeto de estudio, posee un rol fundamental en el desarrollo de los procesos educativos cuya finalidad es la formación integral de los estudiantes, para lo cual se requiere una adecuada planificación, ejecutada por un líder que potencialice la comunicación, de igual forma involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa a participar en los procesos, lo cual coadyuva a que se diseñen estrategias efectivas que permitan la formación continua de los educandos así como su crecimiento personal y grupal.

En este sentido, el desempeño docente se potencializa mediante las estrategias diseñadas e implementadas por los gestores de las instituciones educativas con el objeto de mejorar la calidad de los procesos educativos, donde tiene trascendencia la preparación constante que reciban los educadores en las nuevas técnicas y conocimientos que constantemente actualizan los contenidos de las áreas en las que laboran.

Existe un vínculo directo entre la gestión directiva y el desempeño docente debido a que en este influyen varios factores dentro los que se encuentra las características de las instituciones y su experiencia profesional, la cual está determinada por las estrategias que diseñe el director en aras a que se desarrolle de la mejor manera posible los procesos educativos, donde es necesario fomentar la

preparación constante del docente así como el análisis de las características del contexto. Además, dentro de las estrategias que son efectivas para lograr la correlación entre todos estos elementos se encuentra la realización de actividades grupales que permitan la participación activa de los integrantes de la comunidad educativa en el establecimiento de objetivos, el diseño de herramientas y el seguimiento a las mismas, así como el control y acompañamiento a la ejecución del componente pedagógico.

Por tanto, la presente investigación tiene como objetivo diseñar una estrategia para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, Colombia. Brindando un aporte en el rol de directivo docente, fortaleciendo los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistemas pedagógicos, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes e integración de los distintos miembros de la comunidad educativa

Capítulo I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la Problemática

La gestión directiva según Raxuleu (2014) aporta al crecimiento profesional de los docentes, en la medida en que, estos aumentan la calidad de su trabajo en tanto los directivos ejecuten las funciones de liderazgo con efectividad. Las prácticas eficaces de liderazgo son: la definición de metas y expectativas, la gestión de recursos de manera estratégica, la gestión del currículum, la evaluación de los aprendizajes, el desarrollo profesional de los docentes y el aseguramiento de un entorno agradable.

En este sentido, la carrera y el perfil del directivo docente de hace algunas décadas en Colombia, no ha sufrido mayores reformas, esto es, su ingreso se hace por un concurso de méritos que demanda como requisito fundamental antes, ser profesional de la educación, ahora abierto a otras disciplinas. El examen escrito que debe ser superado para el ingreso a la carrera directiva, hace énfasis sobre conocimientos en lugar de competencias de liderazgo, desconociendo que el hecho de que se tengan conocimientos sobre las leyes y los reglamentos que rigen las escuelas y colegios no quiere decir automáticamente que será un buen líder gestor, así como el hecho de ser buenos docentes no significa necesariamente que se será buen directivo.

Una vez se ingresa a la carrera de directivo no existe reglamentación alguna en Colombia que permita pensar en una cualificación dentro del ejercicio profesional, a diferencia de otros países donde existe una clara estructura de carrera, como afirma Pont, Nusche y Moorman (2008):

Australia, Inglaterra (Reino Unido), Nueva Zelanda y Singapur diferencian entre varios roles o etapas en la estructura de la carrera de los directivos docentes. En Inglaterra, por ejemplo, la evolución de la carrera de un directivo docente está dividida en cinco etapas: 1) dirección emergente, que tiene lugar cuando un profesor asume responsabilidades de gestión y liderazgo; 2) dirección establecida, que incluye a los directivos docentes asistentes y

suplentes; 3) directivos docentes de escuelas y colegios nuevos; 4) dirección avanzada, que tiene lugar cuando los directivos docentes buscan consolidarse en sus roles; y 5) dirección consultiva, cuando asumen responsabilidades de formación, tutoría y otras (p. 38)

Otro aspecto importante de debate son las funciones y el papel del directivo escolar, en Colombia, el Estatuto de Profesionalización Docente (Decreto ley 1278 de 2002, artículo 6) señala que “desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas” y afirma que “son responsables del funcionamiento de la organización escolar”, como bien se expresa no es claro o si se quiere prioritario su rol como líder gestor para el desempeño profesional de los docentes.

Desde esta perspectiva y dado el sin número de tareas administrativas con insuficiente equipo para su desarrollo, la necesaria atención de una serie de sedes escolares separadas, la falta de recursos en muchas escuelas y colegios, o la gran cantidad de solicitudes administrativas, también llevan a que en Colombia los directivos docentes no ejerzan una gestión directiva enfocada hacia el desempeño de los docentes dentro de sus instituciones educativas.

Ante esto, la gestión directiva se configura como un elemento de gran importancia en la calidad educativa, debido a que los directivos docentes son los encargados de garantizar el cumplimiento de los objetivos académicos y potenciar el desempeño colectivo, es decir, el rol de líder pedagógico se debe asumir en pro de la búsqueda de una calidad educativa en un modelo de construcción conjunto de la misma, como lo expresa Bolívar (2011):

La capacidad de cambio de una escuela dependerá no de una cúspide, en un modelo burocrático agotado, sino de que el liderazgo de la dirección se diluya,

de modo que –como cualidad de la organización genere el *liderazgo múltiple* de los miembros y grupos, siendo -por tanto- algo compartido (p.4).

Aunque, este liderazgo pedagógico compartido no debe confundirse con delegar funciones o asignar tareas a un grupo de docentes, se trata de un proceso colectivo construido a partir de objetivos colectivos y reflexiones conjuntas en torno a un proyecto educativo.

Es decir, además del componente cognitivo, el directivo docente debe poseer una serie de habilidades sociales, que le permitan comunicarse de manera asertiva con los demás integrantes de la comunidad educativa, de tal manera que pueda expresar sus ideas claramente e influir en el desempeño de los docentes, por tanto se considera que el directivo docente desempeña un rol esencial que propicia la adecuada interacción entre el personal docente, lo que se traduce en un trato de respeto por el otro, tolerancia con respecto a las diferentes visiones, actitud amable y cordial hacia los otros.

Sobre esto, Bravo (2017), afirma que el directivo docente debe tener conocimiento detallado sobre el sistema educativo, dominar ampliamente las bases curriculares que fundamentan la educación, conocer los reglamentos institucionales, la normativa vigente que orienta la dirección y organización escolar, conocer sobre las buenas prácticas pedagógicas y tener conocimiento sobre el área administrativa, para garantizar el buen funcionamiento de la escuela. Todos estos conocimientos que debe tener el directivo docente se llevan a la práctica por medio de una serie de técnicas que buscan mejorar los resultados en cuanto a la praxis docente, lo cual define la eficacia de una institución educativa.

1.2. Formulación de la pregunta de investigación

¿Qué estrategia diseñar para mejorar el desempeño profesional de los docentes de primaria en la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba – Colombia?

1.3. Proposición

Los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba – Colombia tienen un bajo desempeño profesional.

Los directivos de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba – Colombia carecen de una estrategia que ayude a mejorar el desempeño profesional de los docentes de primaria

1.4. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Diseñar una estrategia para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, Colombia

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis teórico de la categoría gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño de los docentes.
- Caracterizar el desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba.

- Proponer una estrategia que permita el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba.

1.5. Justificación e Impacto

El concepto de liderazgo parte del principio de cambio de las sociedades en el siglo XXI, lo cual demanda un abordaje integral en todas las estructuras sociales, empresariales, económicas y culturales, lo que afecta de manera directa la dinámica natural de las organizaciones y su liderazgo. En este sentido, Delors (1996) en su informe de la Comisión Internacional para el siglo XXI expone que esta nueva estructura del mundo es a lo que se llama sociedad del conocimiento. Por todo ello, las organizaciones requieren líderes que puedan estar acorde a los cambios y nuevas dinámicas, desde la perspectiva transformacional, es decir que pueda generar cambios y transformación en el sector acorde con los retos del siglo XXI, para hacer de las instituciones, centros inteligentes, que en el campo educativo busquen la excelencia.

Desde esta perspectiva, el liderazgo de los directivos docentes evidentemente implica capacidad para adaptación al cambio, en todos los niveles, incluyendo aquí, la capacidad para movilizar al cuerpo docente que dirige en estas direcciones y dinámicas, el concepto de cambio al interior de las instituciones educativas es especialmente relevante, por cuanto supone una instancia dinámica que involucra sujetos y realidades, culturas y visiones de mundo, que se ajustan a un contexto social, y por ello el cambio también supone transformaciones de las instituciones y de las personas.

Bajo la visión, la gestión directiva debe responder a las realidades de los docentes y la escuela, de modo, que los líderes deben también tener la capacidad para avanzar en dichas realidades, esto implica una visión del liderazgo integrador, para

propiciar espacios de crecimiento y mejoramiento del desempeño docentes en los contextos escolares. Ahora bien, las realidades escolares en Colombia evidencia bajos resultados que tienen las escuelas oficiales en los análisis de calidad educativa que se realizan internamente y por organizaciones externas. Por tanto, se hace necesario fortalecer la gestión directiva para mejorar el desempeño docente y transformar la escuela.

En este sentido, la presente investigación brindara un aporte para ayudar a cumplir el rol de directivo docente, de acuerdo al Ministerio de Educación Nacional (2013) se ve reflejada en la necesidad de mejorar la calidad educativa en el país, fortaleciendo los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistemas pedagógicos, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes e integración de los distintos miembros de la comunidad educativa.

De igual manera, brindara orientación a los directivos docentes para modular los factores asociados al proceso educativo, de manera tal que permita imaginar de forma sistemática lo que se quiere que suceda (planear), organizar los recursos para que suceda lo que se imagina (hacer), recoger las evidencias para reconocer lo que ha sucedido y, en consecuencia, qué tanto se ha logrado lo que se esperaba (evaluar) para, oportunamente, realizar los correctivos necesarios (decidir). Esto implica el desarrollo de pautas y acciones que fortalezcan la gestión directiva en el mejoramiento de las practicas pedagógicas, el clima escolar o de aula, y de los padres de familia, en la motivación y consolidación de aprendizajes efectivos en los estudiantes.

Capítulo II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Bases Teóricas, Investigativas, Conceptuales y Legales

En este segmento se examinan los fundamentos que sustentan el desarrollo de la investigación, a partir de las teorías que sirven de referencia para dar respuesta a las inquietudes presentes en la misma. Así mismo, se hace referencia a los antecedentes históricos e investigaciones que se relacionan con los conceptos que se plantean en este estudio, con el objeto de contrastar las circunstancias actuales de la problemática esbozada. De igual forma, se establecen los conceptos y referentes legales fundamentales en el desarrollo de esta investigación.

2.1.1. Bases Teóricas

2.1.1.1 Gestión Directiva en los contextos escolares

El mundo globalizado le impone la necesidad a la escuela actual de innovar en cuanto a los métodos tradicionales en que se ha venido desarrollando, lo que a su vez conlleva a que los directivos docentes enfatizan su gestión en que las instituciones sean congruentes con ello, lo cual está relacionado con diversas variables como lo son los avances en temas educativos y la realidad social de cada entorno. En ese sentido, el directivo docente se ve inmerso en una dinámica diaria donde su desempeño no se reduce a una ejecución operativa de sus responsabilidades, ligadas al control de la institución, sino que va más allá, se orienta hacia el aspecto pedagógico y social, donde se debe fomentar la reflexión y el auto cuestionamiento constante de su labor, en aras a crear y transformar nuevas dinámicas de gestión y conocimiento.

La gestión directiva es entendida por Corredor (2018), como el elemento esencial en cuanto a temas institucionales, administración de recursos y desarrollo de los objetivos institucionales, así mismo hace referencia a las interrelaciones que se llevan a cabo entre todos los miembros de la comunidad educativa los cuales se forjan en base a las normas, la cultura y a los preceptos concretos de cada contexto escolar. Por ellos, la gestión directiva se enfoca en la forma como sus funcionarios estructuran,

orientan y ejecutan cada una de las actividades y procesos diseñados para alcanzar las metas establecidas en el proyecto de cada institución educativa.

En ese sentido, el Ministerio de Educación Nacional (2008), sostiene que la gestión de las instituciones educativas debe ser concebida desde diferentes áreas, toda vez que actualmente su funcionamiento es complejo, variado, sistemático y goza de autonomía, encontrándose dentro de sus pilares esenciales la gestión directiva, entendida como la forma en la que orientan al establecimiento educativo, fundamentada en estrategias estructuradas, en la cultura que se lleve a cabo y se fomente en la escuela, en el ambiente, el gobierno escolar y la forma en que se relacionan con el medio. Además, es necesario que quien funja la función de director o rector, acompañado con los profesionales directivos, constituyan, ejecuten y realicen el seguimiento constante al funcionamiento de la escuela.

De otra parte, Cucaita (2014) sostiene que la gestión directiva puede llevarse a cabo desde tres formas diferentes de como los funcionarios directivos llevan a cabo sus actividades, una de ellas es autoritario y administrativo, cuya esencia radica en la limitación de la circulación de la información en la institución educativa, por medio de reglas y patrones específicos y reglados en los que no se permite la intromisión ni las opiniones, otro es el interpersonal, donde el directivo se entiende individualmente con cada uno de los que conforman el grupo de trabajo, en ellos trata de fomentar la autonomía pero ligada, en caso de presentarse obstáculos, a la comunicación directa con el director más no con los demás miembros de su equipo, por lo que no existen plataformas de intercambio sobre el proceso de cada institución, y por último, antagónica, en el cual imperan las contradicciones, donde la función directiva es mediar negociaciones interviniendo activamente en la elección de posibles soluciones, haciéndolo un participante perceptible.

No obstante, la gestión directiva no puede percibirse desligada de la formación integral y constante del individuo ya que es una actividad desarrollada y dirigida hacia

los seres humanos, por lo tanto el directivo en aras a llevar a cabo sus responsabilidades de forma exitosa debe potencializar un liderazgo humanizado en el que se entienda así mismo y a su equipo de trabajo por medio de una comunicación asertiva lo cual le permitirá, en caso de presentarse obstáculos o conflictos, ser mediador y facilitador de puntos de encuentro entre los integrantes de la comunidad educativa. Además, con respecto a sí mismo es su deber tener la fortaleza de realizar un auto seguimiento a su labor de tal forma que se le facilite redireccionar su camino es caso de ser necesario y coadyuvar al mejoramiento y transformación continua de sus coequiperos y de la misma institución (Miranda, 2016). Además, se hace necesario diseñar y mantener canales de comunicación con el resto de profesionales y con la comunidad en general donde se permita la discusión, conciliación y espacios dinámicos que faciliten cumplir las metas propuestas.

2.1.1.2 Desempeño profesional del docente

Las profesiones se caracterizan por la función social intrínseca de cada una y por las funciones que se espera cumpla cada profesional en la ejecución de sus actividades, lo cual requiere el control de habilidades y destrezas propias de cada campo. En la docencia, estas habilidades hacen alusión a todas las aptitudes, conocimientos, estrategias y herramientas utilizadas para ejercer la profesión, no obstante, ante el cambio constante de la sociedad estas habilidades se tornan dinámicas, por lo que cada uno debe actualizarse acorde al avance del mundo, teniendo en cuenta que el pilar esencial es el arte de saber enseñar, entendido como el control y monitoreo de los contenidos disciplinares en aras a entender los principios pedagógicos en los que se basa la labor del docente.

En ese sentido, Martínez, Guevara y Valles (2016) afirman que el desempeño profesional hace alusión a las actividades desarrolladas en el marco de las funciones de cada profesional, teniendo en cuenta que será evaluado de acuerdo a la manera en que

ejecute sus responsabilidades. Una vez el término es aterrizado a los docentes, es necesario precisar que este se refiere a la actuación del educador de acuerdo a los parámetros establecidos para ella, es decir, las competencias pedagógicas las cuales debe incentivar, fomentar, aplicar y monitorear con el objeto de llevar a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje de calidad de los estudiantes, por lo que es necesario que domine el área de conocimiento específica sobre la que trabaja, así como las estrategias que emplea en el desarrollo del mismo.

De igual forma, el MEN (2014) manifiesta que la educación es un tema complejo en el cual se presentan particularidades definidas así como la exigencia al docente actualizarse constantemente, lo que implica la necesidad de un buen desempeño, el cual está ligado a las competencias del mismo, en la medida de que por medio de este se demuestra la competencia de un docente cuando tiene las habilidades necesarias para resolver las diferentes situaciones que se le presenten en el desarrollo de sus actividades de manera flexible e ingeniosa.

Así mismo, la ONU (2003) sostuvo que el desempeño docente debe ser observado desde el punto de vista sistémico, según el cual es un ser social determinado por factores como la institución, la cultura académica y el entorno. Por tanto, el desempeño está ligado a las características de las instituciones, las personales de cada educador y sus experiencias profesionales, por lo que el docente tiene la necesidad de cultivar competencias que le permitan fomentar su desempeño, como por ejemplo formación constante, dominio del área del conocimiento en la que cumple su labor profesional así como de estrategias pedagógicas que coadyuven a facilitar el proceso educativo de cada estudiante, tener vocación educadora y utilizar las tecnologías de la información y la comunicación en el desarrollo de las clases.

Por su parte, González y Subaldo (2015) afirman que el desempeño docente está relacionado con el cumplimiento de los parámetros curriculares cuya finalidad es la ejecución de un proceso de enseñanza aprendizaje equitativo para todos los

estudiantes, donde el docente no es un simple comunicador o facilitador de conocimientos sino que debe inmiscuirse afectivamente con el proceso para que este pueda ser exitoso, de igual forma se requiere que el proceso educativo sea desarrollado de forma consciente e intencionada en el que se cumplan a cabalidad las funciones de cada docente, teniendo en cuenta la necesidad que sean ejecutadas con base en el concepto de calidad.

El desempeño docente, implica no solo un indicador de desenvolvimiento del profesor en el aula de clases, sino que está ligado con estándares de eficiencia y eficacia, necesarios para la obtención de un proceso educativo de calidad. Por lo tanto, requiere que el educador diseñe, estructure e implemente las estrategias y herramientas adecuadas acorde a las habilidades y limitaciones de cada estudiante con el objeto de que cada uno logre las metas académicas planteadas. Además, se deben garantizar las condiciones pertinentes para que el docente encuentre un ambiente escolar que le coadyuve a garantizar su desempeño profesional (Espinoza, Vilca y Pariona, 2014).

Del mismo modo, Juárez (2012) afirma que siempre que se alude al desempeño docente es pertinente entenderlo asociado a las capacidades de cada ser humano aplicadas en el campo laboral, lo cual está relacionado con su interés en el desarrollo del proceso educativo y el compromiso social intrínseco en la educación, por lo que es necesario ser participante activo de la gestión de los elementos externos e internos que afectan positiva o negativamente la formación de los estudiantes, ayudando a mejorar la cultura de las instituciones con el fin último de potencializar el aprendizaje de cada educando. Lo anterior, debido a que el aprendizaje de los alumnos es uno de los aspectos determinantes a la hora de examinar el desempeño del educador, la cual se fundamenta en una formación integral, conformada por aspectos cognitivos y actitudinales que coadyuven a un desarrollo particular e institucional.

En concordancia con lo anterior, la educación y los docentes están enfocados hacia el fortalecimiento de las competencias necesarias para que los estudiantes no solo

lleven a cabo un exitoso proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas y sino también en el transcurso de toda la vida, adecuándose a las exigencias del mundo actual, el cual está en constante movimiento. Por tanto, para que el docente tenga un buen desempeño debe enfocar su preparación y estrategia curricular hacia las competencias, entendidas como la capacidad de saber hacer y solventar las vicisitudes que se presenten en el camino, así como el manejo adecuado de los conocimientos particulares de cada área.

De otro lado, Espinoza, Vilca y Pariona (2014) sostienen que para que el desempeño de un docente sea satisfactorio debe cumplir en el desarrollo de su actividad profesional con una serie de funciones, inicialmente la correspondiente a la curricular, la cual implica la necesidad de planificar las actividades que desarrollará en el aula de clases, la didáctica relacionada con las estrategias para la obtención de los objetivos planeados acorde a lo establecido en el currículo, la evaluadora constituida por el momento para el examinar si se han cumplido o no las metas, así como la necesidad de reorientarse para poder llegar a ellas, la tutorial orientada al acompañamiento grupal y personal que el docente debe hacer constantemente a cada miembro de su aula escolar y por último, la formación permanente toda vez que es esencial que el profesor se mantenga actualizado en su área específica.

De la misma manera, Fernández (2006) sostiene que las competencias esenciales que deben tener los educadores son planificación, ya que con el objeto de materializar todo el aprendizaje adquirido en su proceso de formación y vivencias es necesario que realice un trabajo estructurado donde planee los recursos a utilizar, la forma en la que distribuirá el tiempo y los espacio así como el diseño anticipado de los objetivos que aspira a alcanzar con cada educando; la comunicación es una de las competencias que debe fomentar el docente de primaria con la finalidad de transmitir eficazmente los conocimientos y valores teniendo en cuenta que es un periodo en que el estudiante apenas está formando su capacidad de análisis y comprensión; competencia social en la cual se debe articular los parámetros intelectuales y

conductuales con todas las características contextuales del alumno; colaboración, toda vez que si bien el éxito de los resultados del proceso educativo en primaria está en cabeza del educador también es cierto que influye el trabajo en equipo y la retroalimentación y, las competencias curriculares entendidas como los aspectos cognitivos y didácticos esenciales para desarrollar el contenido curricular establecido por las entidades oficiales, para el cual es importante la utilización de estrategias y herramientas asociadas a las tecnologías de la información y la comunicación.

De igual forma, Lupiáñez (2014) manifiesta que las competencias del docente deben estar orientadas en transmitir el grado de preparación del docente y su responsabilidad, por lo que su labor debe enfocarse en potencializar todas las capacidades de los alumnos especialmente conocer, comprender, saber actuar y saber ser; además clasifica las competencias docentes en cuatro grupos, las instrumentales relacionadas con organizar y planificar, revisar alternativas y tomar decisiones; las personales que aluden a adquirir y aplicar facultades de relación interpersonal, expresar y aceptar la crítica así como desarrollar su labor con compromiso ético; las sistémicas, referenciadas a seguir preparándose constantemente, innovar con creatividad y ser autónomo y, las disciplinares y profesionales que hacen referencia a interpretar y ejecutar los conocimientos generales y especializados, asimilar la complejidad de los procesos escolares y desempeñar de forma educada su rol de orientación de los educandos.

Por su parte, Valdemoros y Molina (2013) afirman que las competencias que debe desarrollar el docente de acuerdo a la importancia de su labor por encontrarse el alumno en etapa de formación no solo intelectual sino también física están dirigidas a inmiscuir a los padres o acudientes en el proceso escolar de los niños y niñas, otorgar las herramientas para que los estudiantes desarrollen valores como la tolerancia, respeto, solidaridad, honestidad entre otros y que aprendan a analizar, poner en tela de juicio y comprender los diversos conocimientos que se imparten en las distintas áreas. Además, es esencial que el docente tenga la capacidad de identificar las habilidades y

fortalezas específicas de cada educando con el objeto de particularizar la formación de cada uno y así poder alcanzar los resultados esperados.

2.1.2. Bases Investigativas

2.1.2.1. Antecedentes Históricos

El término gestión tiene su origen en el concepto de administración, por lo que su génesis está relacionada con la planificación que empieza a surgir una vez finaliza la segunda guerra mundial, en la cual cobró relevancia para todos los sectores organizados de una parte, el diseño de objetivos y las actividades para llevarlos a cabo y por otra parte la forma en la que estos serían ejecutados. Por ello, el concepto de gestión era entendido más como la forma correcta y eficaz de desarrollar las ideas que por la forma de plantearlas (Corredor, 2018).

En eses sentido, Cucaita (2014) sostiene que a mediados del siglo XX se empieza a abordar el término de gestión como el campo que permite realizar una estructura planificada para ejecutar los objetivos planteados por el ser humano en áreas específicas, por lo que el concepto fue llevado al campo educativo ya que facilitaba la articulación entre los objetivos y la misión de las instituciones y coadyuvaba a analizar las relaciones entre los intervinientes en el proceso educativo de acuerdo a las normas y la cultura establecidas para cada contexto académico.

Con el transcurso del tiempo el concepto de gestión fue atribuido a los directivos de las instituciones educativas encargados de ejecutar el diseño, estructuración, ejecución y control de estrategias que permitan el funcionamiento exitoso de los entes educativos, cuya concepción estaba ligada al contexto social, político y económico de cada época. Inicialmente, el directivo cumplía roles tradicionales en el que el docente debía manejar gran variedad de conocimientos, por lo que su función era valorada de acuerdo a su preparación académica ligado a la antigüedad en el desempeño de sus funciones, lo que indicaba que un gran número de

años en el campo de la docencia convertía al educador en un maestro (Galvis y Ramírez, 2016).

Posteriormente a finales del siglo XX, luego de los diferentes momentos sociales que marcaron la historia del mundo, se cambió la concepción y se inició a entender el rol de del docente como gerencialista, donde lo esencial ya no era la amplia gama de conocimientos del docente sino el desarrollo y la productividad de todos los sectores e intervinientes en la relación educativa, así como los resultados académicos de los estudiantes y alcanzar niveles de eficacia en los claustros educativos. Actualmente, se sigue manteniendo esta tendencia toda vez que se han creado parámetros y mediciones para evaluar las instituciones educativas de acuerdo a valores numéricos y de acuerdo con el puntaje, el cual permite determinar su calidad (Asprella, 2015).

En Colombia, la gestión directiva, la carrera y el perfil del directivo docente de hace algunas décadas, no ha sufrido mayores reformas, esto es, su ingreso se hace por un concurso de méritos que demanda como requisito fundamental antes, ser profesional de la educación, ahora abierto a otras disciplinas. El examen escrito que debe ser superado para el ingreso a la carrera directiva, hace énfasis sobre conocimientos en lugar de competencias de liderazgo, desconociendo que el hecho de que se tengan conocimientos sobre las leyes y los reglamentos que rigen las escuelas y colegios no quiere decir automáticamente que se será un buenos líder, así como el hecho de ser buenos docentes no significa necesariamente que se será buen directivo.

Una vez se ingresa a la carrera de directivo no existe reglamentación alguna en Colombia que permita pensar en una cualificación dentro del ejercicio profesional, a diferencia de otros países donde existe una clara estructura de carrera, como afirma Pont (2008):

Australia, Inglaterra (Reino Unido), Nueva Zelanda y Singapur diferencian entre varios roles o etapas en la estructura de la carrera de los directivos docentes. En

Inglaterra, por ejemplo, la evolución de la carrera de un directivo docente está dividida en cinco etapas: 1) dirección emergente, que tiene lugar cuando un profesor asume responsabilidades de gestión y liderazgo; 2) dirección establecida, que incluye a los directivos docentes asistentes y suplentes; 3) directivos docentes de escuelas y colegios nuevos; 4) dirección avanzada, que tiene lugar cuando los directivos docentes buscan consolidarse en sus roles; y 5) dirección consultiva, cuando asumen responsabilidades de formación, tutoría y otras (p. 38)

Otro aspecto importante de debate son las funciones y el papel del directivo escolar, en Colombia, el Estatuto de Profesionalización Docente (Decreto ley 1278 de 2002, artículo 6) señala que “desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas” y afirma que “son responsables del funcionamiento de la organización escolar”, como bien se expresa no es claro o si se quiere prioritario su rol como líder pedagógico

Desde esta perspectiva y dado el sin número de tareas administrativas con insuficiente equipo para su desarrollo, la necesaria atención de una serie de sedes escolares separadas, la falta de recursos en muchas escuelas y colegios, o la gran cantidad de solicitudes administrativas, también llevan a que en Colombia los directivos docentes no ejerzan un liderazgo de gestión dentro de sus instituciones educativas.

2.1.2.2. Antecedentes Investigativos

El tema de la gestión directiva y el desempeño profesional docente ha sido ampliamente abordado en reiteradas ocasiones por un gran número de investigadores desde el plano internacional y nacional constituyendo un punto de referencia para el desarrollo de la presente investigación, desarrollando un ejercicio exploratorio de revisión documental de los últimos 10 años. A continuación, se presentan las

investigaciones que guardan mayor grado de afinidad con el objeto de estudio del presente trabajo investigativo.

En el campo internacional, se encontró la investigación titulada “Modelos de gestión en Directivos de instituciones educativas de nivel secundario” realizada por Asprella (2015) en la Universidad de Sevilla, cuyo objetivo principal fue Identificar concepciones y representaciones que caracterizan el pensamiento de directivos de escuelas de educación secundaria de la Provincia de Buenos Aires sobre gestión educativa y sus modelos subyacentes, se elaboró una investigación cualitativa fundamentada en un enfoque etnográfico en donde se utilizaron como técnicas de recolección de información la entrevista.

También, Campoverde (2015) desarrolló la investigación titulada “Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje en el nivel de educación básica de la Unidad Educativa Belisario Quevedo de la ciudad de Pujilí, provincia de Cotopaxi, año lectivo 203-2014”, cuyo objetivo general fue determinar el desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje en el nivel de educación básica de la Unidad Educativa Belisario Quevedo de la ciudad de Pujilí, provincia de Cotopaxi, año lectivo 203-2014, este estudio se enmarcó dentro del tipo cuantitativo, fundamentada en un método descriptivo en el que se utilizaron como técnicas de recolección de información la lectura, mapas conceptuales y organizadores gráficos, el resumen, la observación y la encuesta, a su vez como instrumentos de recolección de información se usó el cuestionario, el registro de observación de actividades de los docentes y la ficha de observación.

En esta investigación el autor concluyó que la gestión directiva esta mediada por las siguientes características: obedece más a las dificultades que se presentan en la cotidianidad que a la estructuración de actividades pero se hace necesario un porcentaje mínimo de planificación, es interdisciplinaria, está ligada a las concepciones y preferencias del director en cuando a gestión y superación de obstáculos, en el que

primero observa detenidamente los acontecimientos para luego intervenir activamente y, se requiere que el gestor sea crítico lo cual le posibilita mejorar las condiciones actuales.

Así mismo, Macchiavello (2017) realizó en la Universidad Nacional de Educación la investigación titulada “Influencia del liderazgo en la gestión directiva y en el desempeño de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Puno, provincia de Puno, 2016”, la cual tuvo como objetivo general Determinar la Influencia del Liderazgo en la gestión directiva, en el buen desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito Puno en el 2016, se realizó una investigación descriptivo explicativa fundamentada en el método hipotético-deductivo, con un diseño descriptivo explicativo.

En este estudio se concluyó que el liderazgo transformador y el liderazgo democrático presentes en la gestión directiva de las instituciones educativas influyen satisfactoriamente sobre el desempeño en la secundaria, así mismo se estableció la relación entre la gestión directiva y el diseño curricular como resultado de una adecuada planeación de las estrategias a desarrollar para la conseguir las metas propuestas y que uno de los aspectos esenciales en el desempeño docente es el liderazgo activo y dinámico presente en las decisión de los directores educativos.

Del mismo modo, se encontró la investigación titulada Desempeño docente según estudiantes del VII ciclo de instituciones educativas técnicas del distrito de Pangoa – Satipo, realizada en la Universidad Nacional del Centro del Perú por Chávez (2017), cuyo objetivo general fue establecer las diferencias significativas respecto al desempeño docente según estudiantes del VII ciclo de instituciones educativas técnicas del distrito de Pangoa – Satipo, el diseño metodológico obedeció a una investigación descriptiva basada en el método científico, mediante la encuesta como técnica de recolección y el cuestionario como instrumento de recolección.

En esta investigación se concluyó que es importante que los directores de los centros educativos potencialicen la interacción de todos los miembros de la comunidad ya que de esta manera se fomenta la comunicación asertiva y se interesan e inmiscuyen en el mejoramiento de las condiciones de la institución.

Igualmente, se encontró la investigación titulada “Los Niveles de Comunicación y su influencia en la Gestión Directiva en la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo de Chorrillos en el 2017”, realizada por Bendezu (2018) en la Universidad Nacional de Educación, la cual tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre los Niveles de Comunicación y la Gestión Directiva, en la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo de Chorrillos, en el 2017, a su vez se utilizó el tipo de investigación correlacional fundamentada en un tipo no experimental sino transaccional correlacional, mediante la encuesta como técnica de recolección y el cuestionario como instrumento de recolección.

El autor concluyó que la comunicación asertiva tiene incidencia positiva en la gestión directiva de las instituciones educativas lo cual conlleva a mejorar la calidad educativa y la cultura organizacional, ya que mediante el fomento de canales de comunicación abiertos se posibilita la intervención masiva y activa de los integrantes de la comunidad educativa, por lo que se pueden resolver más fácilmente los obstáculos que se presenten ideando y aplicando las estrategias necesarias para superarlos y avanzar en la obtención de resultados positivos en los procesos de enseñanza aprendizaje. Además, los instrumentos de comunicación escritos son efectivos en la medida que posibilitan el adecuado entendimiento de lo que se plantea, convirtiéndolo en un canal eficaz.

De otro lado, Berninzon y Villacorta (2018) realizaron en la Universidad Cesar Vallejo la investigación titulada “Gestión directiva y su relación con el Desempeño docente de la Institución Educativa N° 60138 del Distrito de Belén – 2018”, cuyo objetivo principal fue determinar el nivel de relación entre la Gestión directiva y el

Desempeño docente de la Institución Educativa N°60138 del Distrito de Belén – 2018, el diseño de la investigación utilizado fue el no experimental y el diseño específico el transaccional Correlacional mediante la encuesta como técnica de recolección y el cuestionario como instrumento de recolección.

De igual manera, se encontró la investigación titulada “Liderazgo transformacional y gestión directiva en los CETPROS de Huacho, 2019” desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo por Trejo (2019), cuyo objetivo general fue Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y gestión directiva en los CETPROS de Huacho 2019, la cual fue desarrollada mediante una investigación sustancial de naturaleza descriptivo correlacional con el diseño no experimental de corte transversal, basada en hechos observables no modificables, fundamentada en un enfoque cuantitativo mediante el método hipotético deductivo, en el que se usó la encuesta como técnica de recolección y el cuestionario como instrumento de recolección.

En este estudio se concluyó que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva debido a que posibilita la inmersión de todos los integrantes de la comunidad educativa en la planeación y estructuración de las estrategias que se llevaran a cabo, donde tiene relevancia la opinión y el aporte de cada uno de ellos, por lo que si el líder es empático propiciara la participación activa de docentes, estudiantes y padres de familia. Igualmente, concluyó que el liderazgo exitoso no es aquel que pretende que sus decisiones sean acogidas sin objeciones sino el que fomenta una relación abierta lo que conlleva a un clima escolar armonioso, y en la medida en que el director de la institución, quien funge como titular de la gestión directiva sea un profesional preparado, los docentes mostraran mayor disposición ante los desafíos que se presenten en el proceso hacia el mejoramiento institucional.

A nivel nacional, se encontró la investigación titulada “la gestión directiva en las instituciones educativas del sector oficial: configuraciones emergentes y complejas” realizada en la Pontificia Universidad Javeriana por Benjumea, Lancheros y Zarate

(2015), cuyo objetivo principal fue analizar cómo se configura la gestión directiva en las instituciones educativas del sector oficial identificando las tensiones que emergen y los retos que demanda el contexto actual, se realizó una investigación cualitativa basada en estudios de casos, donde se usó la entrevista como técnica de recolección de información y el cuestionario como instrumento.

En esta investigación los autores concluyeron que la gestión directiva en las instituciones educativas oficiales tiene su fundamento legal en la eficiencia de los resultados de los procesos educativos lo cual lleva intrínseco un componente social, ligado a las políticas gubernamentales y escolares que deben estar orientadas hacia la inclusión, la cobertura y responder a la función social propia de la educación como servicio público. Así mismo, en la gestión directiva de las instituciones oficiales se requiere fomentar y potencializar un adecuado clima institucional cimentado en las comunicaciones asertivas y que cuenten con líderes capaces e innovadores.

Además, los autores concluyeron que la obtención de los objetivos planeados en las instituciones educativas está ligado a la estrategia de formación permanente de los docentes diseñada y desarrollada por el directivo, donde tenga en cuenta las características del entorno, fomente la construcción de conocimientos colectivos y potencialice la motivación en la comunidad educativa. Toda vez, que el rol del docente encargado de la dirección del ente educativo no se reduce a la planificación del gasto, sino que es responsable directo tanto del desempeño y funcionamiento de los estudiantes, docentes como de la misma institución.

De otra parte, Acosta (2017) en la Universidad del Tolima realizó la investigación titulada “estilos de liderazgo en la gestión directiva de la INSTITUCIÓN Educativa Técnica San Luis Gonzaga del Espinal”, la cual tuvo como objetivo general evidenciar las prácticas de liderazgo ejercidas en la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga en la perspectiva de mejorar la calidad educativa, se desarrolló una

investigación de tipo descriptiva mixta o multiparadigmática, se usó la entrevista como técnica de recolección de información y el cuestionario como instrumento tipo Likert.

En esta investigación se concluyó que una de las características de los rectores que obtienen resultados favorables en el desempeño de su institución, es tener visión hacia el futuro, enfrentando los retos que se presenten, logrando de esta manera cumplir los requerimientos que la sociedad día a día impone acorde a su constante evolución, así mismo logra acercarse cada vez más a la calidad educativa. De igual forma, al ejecutar los procesos de gestión fundamentados en el liderazgo transformacional se crean canales de comunicación que permiten ejecutar mancomunadamente las estrategias que posibilitan la obtención de las metas propuestas.

Así mismo, se encontró la investigación titulada “la gestión directiva de las organizaciones educativas: Una interpretación desde la perspectiva de la resignificación de los PEI”, realizada en la Universidad del Magdalena por Polo (2018), la cual tuvo como objetivo general develar, desde la perspectiva de la resignificación, las tensiones o rupturas que subyacen entre la dimensión instituida e instituyente del PEI como eje articulador de la gestión directiva y su influencia en el desarrollo de las organizaciones educativas, se realizó una investigación cualitativa fundamentada en un enfoque crítico, como técnicas de recolección de la información se usó la observación participante, diálogo en profundidad, análisis de contenido, grupo de diálogo y como instrumentos de recolección de información se utilizaron formatos de cuestionarios, teniendo en cuenta, el tipo de participante y la técnica a emplear.

En esta investigación el autor concluyó que las organizaciones educativas son una construcción social que surge por la necesidad del ser humano de superar sus propias limitaciones, por lo que es articulada y conformada por diferentes actores como los son los administrativos, el docente, el estudiante y los padres de familia, lo que ocasiona que sean organismos complejos en los que intervienen factores internos y

externos. Además, el éxito de los entes educativos está ligado al cumplimiento de los objetivos establecidos en los proyectos educativos institucionales, para lo cual es necesario la implementación de herramientas adecuadas a través de un direccionamiento estratégico que potencialice la obtención de los resultados esperados.

Las investigaciones referenciadas, se convierten en referentes teóricos y metodológicos para la realización de la presente investigación, toda vez que proporcionan las bases conceptuales y procedimentales sobre la gestión directiva y en el desempeño profesional docente. De acuerdo con esto, se reflexiona teóricamente sobre las estrategias y herramientas que utilizan los directivos docentes en los procesos escolares que le permiten ejecutar un direccionamiento estratégico eficaz que coadyuve a alcanzar altos niveles de desempeño. De igual forma, aportan reflexiones teóricas y metodológicas de gran importancia para el desarrollo del presente estudio, en la medida en que analiza críticamente el rol del directivos de los entes educativos en lo relacionado con el diseño, estructuración, implementación, seguimiento y evaluación de los métodos y herramientas necesarias para desarrollar procesos de enseñanza aprendizaje de calidad, donde además se tenga en cuenta a los diferentes participantes de la comunidad educativa así como las características contextuales.

2.1.3. Bases Conceptuales

2.1.3.1 Procesos educativos

La educación le permite al individuo la búsqueda y adquisición de conocimientos, habilidades, destrezas, valores y pautas de conducta necesarias para la interrelación con los demás y su desarrollo individual y grupal a través del proceso educativo el cual se fundamenta en la consecución y transmisión de esas capacidades, donde generalmente es el educador el encargado de transmitir conocimientos o apoyar a los estudiantes, que son quienes generalmente aprenden, en la obtención de los mismos, sin embargo una de las características esenciales de estos procesos es ser

dinámicos, por lo que los alumnos también le enseñan a su profesor, coadyuvando a una construcción mancomunada del conocimiento; estos procesos escolares, están conformados por diferentes ciclos, la educación primaria, secundaria y la media. (Rodríguez, 2014).

Así mismo, Touriñan (2013) manifiesta que los procesos educativos se pueden llevar a cabo de manera formal e informal, el primero es ejecutado en instituciones oficiales, públicas o privadas, en la que profesionales de la educación desarrollan los ejes temáticos en base a cada plan de área y al currículo establecido por el Ministerio Nacional de educación, donde los educandos deben cumplir los objetivos planteados los cuales son alcanzados en base a la medición de resultados por medio de evaluaciones; además, la educación formal es sistematizada, con criterios específicos establecidos. El segundo, es desarrollado por medio del aprendizaje autorregulado o por cualquier adulto que desempeñe la función de tutor o guía.

El docente, como director del proceso educativo debe tener en cuenta ciertos elementos para la consecución de los resultados esperados, el primero de ellos es la planificación, por medio de la cual se diseña y estructura la ejecución del proceso, por ello se hace necesario que se establezcan las finalidades y las actividades que se ejecutaran para llevarlos a cabo así como el modelo de enseñanza a utilizar; el segundo es la organización, cuyo objeto es determinar la forma en la que se desarrollará todo el proceso teniendo en cuenta los elementos internos y externos inherentes a la educación con el propósito de alcanzar las metas propuestas; tercero la gerencia, la cual se refiere a aplicar las estrategias y actividades que permitan conseguir los objetivos propuestos y, cuarto al evaluación cuya misión es analizar si se obtuvieron los resultados esperados y de no ser así aplicar los correctivos requeridos. (Pérez, 2015).

Por su parte, Rodríguez (2014) sostiene que en los procesos escolares se debe motivar a los estudiantes hacia la obtención de las metas académicas establecidas, basados en modelos de enseñanza aprendizaje que permitan la obtención de resultados

y la realización de la correspondiente evaluación, en los que es importante una adecuada fundamentación teórica, la ejecución en el salón de clases y el rol que asuma el educador. Así mismo, afirma que dentro de los modelos didácticos empleados en el desarrollo de los procesos escolares se encuentra el transmisivo, donde el educador es el único poseedor de conocimientos y el educando un simple receptor, el modelo tecnológico en el cual el docente ejecuta contenidos escolares exitosos en otros lugares y se enfoca además de conocimientos en habilidades y modelos conductuales, y el modelo integral, mediante el cual el aprendizaje se entiende como una actividad fundamentada en la autonomía pero con una guía constante por parte del tutor, a través de un trabajo mancomunado.

2.1.3.2 Direccionamiento estratégico

Según, Reyes (2019) el direccionamiento estratégico hace referencia a la capacidad de interrelacionar el conocimiento, administración y políticas en aras a potencializar los procesos educativos, para lo cual se requiere diseñar, estructurar, implementar y evaluar las estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos, así como a mantenerlos, fundamentados en la congruencia entre lo planeado y lo que se obtiene, teniendo en cuenta las características del medio. Además, el direccionamiento estratégico les permite a las instituciones prepararse anticipadamente ante los posibles inconvenientes que puedan presentarse, coadyuvando a mantenerse en el camino pertinente para la obtención de las metas establecidas inicialmente.

En ese sentido, Estrada et al. (2017) sostiene que posibilita diseñar los planes de acción a implementarlos ante acontecimientos futuros ciertos e inciertos, constituyéndose en una herramienta eficaz para enfrentar los desafíos de una sociedad en constante movimiento y evolución, por ello está orientada a establecer las actividades necesarias para que toda la institución se enfoque hacia los mismos objetivos, teniendo en cuenta las características del entorno. Además, resalta que en el direccionamiento estratégico es necesario la ejecución de un trabajo en equipo en el

que el director diseñe las estrategias adecuadas y los demás integrantes de la institución apoyen y coadyuven con la ejecución de las decisiones tomadas de tal forma que haya sincronía entre los objetivos, el desarrollo y el desempeño alcanzado, de la mano de los recursos, las capacidades y el contexto.

2.1.3.3 Liderazgo

El liderazgo, de acuerdo con Acosta (2017) hace alusión a la capacidad que posee el ser humano de orientar a un grupo, comunidad, empresa o institución en la consecución de determinados fines de acuerdo a las vivencias y a los conocimientos los cuales le permiten ser crítico, proactivo, sociable, consecuente y responsable. Por tanto, el líder es la persona que posee las habilidades para guiar en determinados procesos, ejerciendo influencia sobre el grupo, siendo ejemplo de tal forma que sus actos sean seguidos, por lo que se convierte en una herramienta social la cual a través de una adecuada comunicación e interacción coadyuva a ejecutar las acciones que permitan llegar a resultados esperados.

En concordancia con lo anterior, Trejo (2019) manifiesta que dentro de las características esenciales de los líderes se encuentra la influencia que ejercen, la comunicación asertiva, innovación, trabajo grupal, solidaridad, imaginación, veracidad para afrontar los desafíos, así como la capacidad de sacar lo mejor de cada uno de los integrantes del grupo, potencializando sus virtudes y superando las falencias. Además, el líder constantemente trata de encontrar la forma de superar los obstáculos y discrepancias, fomentando la necesidad de prepararse lo cual conlleva al desarrollo individual y colectivo.

Así mismo, Galvis y Ramírez (2016) afirman que el liderazgo en la escuela se caracteriza porque toda la comunidad educativa actúe en consonancia con las mismas ideas, de acuerdo a objetivos previamente planteados, influyendo en la forma en la que todos los integrantes desarrollan actividades con el objeto de obtener las metas del

proceso de enseñanza aprendizaje y la calidad educativa, es decir, el líder ejerce la influencia necesaria que permita mejorar constantemente los resultados académicos de los estudiantes. El directivo, como actor principal del liderazgo en las instituciones educativas debe fomentar la comunicación, poseer vasto conocimiento sobre los procesos educativos, ser facilitador en la resolución de los problemas, promover la confianza entre todos los actores de la comunidad académica.

2.1.3.4. Práctica pedagógica

La práctica pedagógica, de acuerdo con Giraldo y Jiménez (2017) hace alusión a los procesos, herramientas y actividades que reglamentan la relación, la comunicación, el ejercicio de lo que se dice, escucha, ve y opina entre el docente y los estudiantes en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, por tanto, contiene intrínseco un componente social que indica que la actuación del educador debe estar orientada hacia la meditación y transformación, cuyos actos sean conscientes e intencionales, ejecutando una práctica de acuerdo a componentes como el conocimiento, la conducta y el entorno. De acuerdo con esto, la práctica pedagógica es la actividad que lleva a cabo el docente en el salón de clases o en el lugar que las condiciones socioeconómicas lo permitan, en el que en base en el currículo tiene la finalidad de desarrollar el proceso educativo de los alumnos.

En ese sentido, la práctica pedagógica se refiere al conjunto de acciones que el educador desarrolla con el objetivo esencial de llevar a cabo la formación integral de los educandos, por lo que su función más allá de dar clases necesita aplicar saberes basados en la didáctica y la disciplina de tal forma que coadyuven a que el estudiante desarrolle competencias como la capacidad de resolver los diferentes obstáculos que se le presenten en la institución y la vida, autoestima, trabajo grupal, respeto y tolerancia. Además, es indispensable que el profesor realice una planificación de los contenidos a desarrollar de acuerdo con los parámetros establecidos por los organismos

competentes que permitan obtener de un buen desempeño escolar, ejecutando una práctica objetiva y orientada hacia la calidad educativa (Duque, et al 2013).

Por su parte, el Ministerio de Educación Nacional (2015) sostiene que la práctica pedagógica se entiende como ese proceso en el que el educador fundamentado en la reflexión, conocimientos, investigación y experiencias en el desempeño de sus funciones desarrolla saberes de acuerdo a lo establecido en el currículo y los planes de área que permiten ejecutar los procesos escolares satisfactoriamente. Por tanto, se requiere que el docente potencialice su capacidad de aprehender, maneje adecuadamente los contenidos disciplinares que le permitan determinar que debe enseñar y cuáles son las estrategias y herramientas pertinentes que conlleven a la formación integral de los educandos.

La práctica pedagógica se entiende como la actividad que ejecuta el maestro en la institución educativa, en la que de acuerdo a parámetros de convivencia, comunicación y respeto crea una intercomunicación constante con los alumnos, con la finalidad de formarlos en conocimientos, habilidades, aptitudes y valores que les permitan desempeñarse en un área determinada y a forjar competencias que le sirvan a lo largo de la vida. Además, su fundamento se centra en los saberes disciplinares, pedagógicos y académicos del educador que posibilita de acuerdo con sus conocimientos, encontrar la forma pertinente de transmitirlos y que el alumno adquiera la capacidad de asimilarlos, comprenderlos y aplicarlos.

2.1.3.5. Competencia docente

El Ministerio de Educación Nacional (2008) sostiene que una competencia contiene disposiciones, conocimientos y habilidades, las cuales debe tener cada persona de tal forma que le permitan resolver los desafíos cotidianos satisfactoriamente, lo que determina la calidad de su labor teniendo en cuenta el escenario en el que se desenvuelve. Además, resalta que las competencias son

dinámicas, por lo que su construcción y aplicación requiere de un proceso, cuya finalidad esencial es lograr niveles cada vez más altos de desempeño.

La competencia docente, según Burrola (2015) hace referencia al desempeño de las actividades propias de la actividad profesional del educador, relacionadas con varios elementos del proceso enseñanza-aprendizaje como el pedagógico, sociocultural y las particularidades del entorno, por lo que es trascendente la estructuración de modelos y estrategias didácticas que coadyuven a la adquisición de los objetivos de cada estudiante, donde permanentemente se realice y análisis y reflexión sobre la práctica desarrollada y se tomen pautas de mejoramiento cuando sea necesario.

De igual forma, Villarroel y Bruna (2017) manifiestan que el termino competencia esta intrínsecamente relacionado con el desempeño profesional y hace alusión a los conocimientos, virtudes, habilidades y destrezas que el docente utiliza para adaptarse a las realidades del entorno en el que labora. De acuerdo con ello, la competencia docente determina el conglomerado de comportamientos que muestran la capacidad del educador para aplicar sus conocimientos de cada área específica, así como los conductuales.

Así mismo, el MEN (2014) establece que una persona demuestra su competencia a través de su desempeño, resolviendo positivamente las diferentes situaciones que se le presenten en el desarrollo de su labor, por lo que el desempeño laboral está en función a sus competencias. De acuerdo con ello, las competencias son el cimiento para que la labor docente tenga un desempeño adecuado, por tanto, las competencias poseen características diferentes, unas están relacionadas con todos los conocimientos que adquieren las personas acorde a una disciplina particular, requeridos para tener un buen desempeño laboral en un campo determinado, otras tienen que ver con el comportamiento diario de las personas, y las estrategias que utilizan para desempeñar su trabajo así como para resolver positivamente las situaciones problemas que se puedan presentar en el desarrollo de su actividad profesional, y por último, se

encuentran aquellas competencias que tienen relación directa con el ejercicio docente en lo referente a los procesos educativos de enseñanza aprendizaje, por lo que involucran saberes pedagógicos, disciplinares y atributos personales. Por tanto, clasificó las competencias docentes en disciplinares, pedagógicas y comportamentales.

2.1.3.6. Evaluación docente

El Ministerio de Educación Nacional (2008) manifiesta que la evaluación docente tiene como finalidad determinar el desempeño de todos los docentes, indistintamente del cargo o nivel en el que laboren, estableciendo las deficiencias y virtudes, así como las rutas para mejorarlas y potencializarlas lo que conlleva a su desarrollo particular y profesional. Sus características esenciales son la continuidad, debido a que es un proceso que se lleva a cabo durante todo el año toda vez que para alcanzar el mejoramiento es necesario un trabajo constante de acuerdo a objetivos trazados y estándares de calidad, es sistemático, ya que necesariamente la evaluación debe ser planificada y estructurada lo cual permite la recolección de la información requerida y es un proceso fundamentado en la evidencia, debido a que debe ser respaldado por pruebas físicas relacionadas con el desempeño laboral.

Del mismo modo, el Decreto 3782 de 2007, por el cual se reglamenta la evaluación anual de desempeño laboral de los servidores públicos docentes y directivos docentes que se rigen por el Decreto Ley 1278 de 2002, define la evaluación docente en su artículo segundo, así:

La evaluación anual de desempeño laboral del docente o del directivo docente es la ponderación del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que desempeña y del logro de resultados, a través de su gestión. Esta evaluación es un proceso permanente que permite verificar el quehacer profesional de los educadores, identificando fortalezas y aspectos de

mejoramiento, mediante la valoración de sus competencias funcionales y comportamentales (p.1).

En ese sentido, la evaluación de desempeño es un proceso sistemático que tiene por objeto estimular y valorar la excelencia en el desempeño profesional, la cual puede observarse desde diferentes enfoques, se realiza evaluación al mérito, se determina el progreso que se ha obtenido, así como la eficiencia de los métodos y estrategias aplicada en el desarrollo de proceso escolar. Además, posibilita que los docentes caracterizan sus habilidades y limitaciones, así como las estrategias necesarias para mejorar el desempeño lo cual conlleva a aumentar los resultados en evaluaciones posteriores, potencializando el trabajo grupal y la retroalimentación entre los profesores coadyuvando al avance pedagógico de la institución (Cabarcas y Contreras, 2019).

Por su parte, Mérida (2018) afirma que la evaluación de desempeño docente tiene como finalidad la recolección de información veraz que permite examinar las consecuencias desde el punto de vista cognoscitivo, comportamental y disciplinar que produce en los estudiantes las capacidades, herramientas y estrategias desarrolladas por el profesor en el desarrollo del proceso educativo. Por tanto, es un proceso sumativo y formativo en el sentido que garantiza que los profesores lleven a cabo su actividad profesional de una forma eficiente y a su vez, con el paso del tiempo, perfeccionen su práctica a partir de la caracterización de fortalezas y debilidades, así como el diseño e implementación de un plan de acción que permita potencializarlas y superarlas.

2.1.4. Bases Legales

En esta investigación se tendrán en cuenta los siguientes referentes legales en el contexto internacional y nacional que regulan la gestión directiva y el desempeño profesional del docente:

Con respecto a la gestión directiva, su fundamento legal se encuentra el Decreto 2277 de 1979, por el cual se adoptan normas sobre el ejercicio de la profesión docente, el cual en el artículo 2 consagra que son docentes, entre otros, aquellos que ejercen funciones de dirección y coordinación de los planteles educativos de supervisión e inspección escolar, y en su artículo 32 consagra los cargos directivos que pueden existir en las instituciones educativas oficiales. Así mismo, la Ley 115 de 1994 por la cual se expide la ley general de educación, la cual reglamento en su artículo 73 la creación y practica del proyecto educativo institucional con el objeto de lograr la educación integral de los educados, y en su artículo 82 estableció la evaluación de la gestión directiva con el objeto de velar por la calidad, por los fines de la educación y por la formación integral de los estudiantes, igualmente consagró que el carácter de directivo docente lo tienen los educadores que ejerzan funciones de dirección, de coordinación, de supervisión e inspección, de programación y de asesoría.

En ese mismo año, fue expedido el Decreto 1860 de 1994 por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales, el cual en su artículo 14 consagró lo concerniente al proyecto educativo institucional y en su artículo 15 la obligación del rector el plan operativo correspondiente que contenga entre otros, las metas, estrategias, recursos y cronogramas de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto, y en su artículo 25 estableció las funciones de los rectores.

De igual forma, la ley 717 de 2001 por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros, la cual en el artículo 10 consagró las funciones de los rectores, en la que se detallaron las correspondientes a la gestión directiva, como lo son formular planes anuales de acción y de mejoramiento de calidad, y dirigir su ejecución y dirigir el

trabajo de los equipos docentes y establecer contactos interinstitucionales para el logro de las metas educativas.

Así mismo, el decreto 1278 de 2002 por el cual se expide el Estatuto de Profesionalización Docente, el cual en su artículo sexto consagra las funciones de los directivos docentes encargados de los procesos de gestión de las instituciones educativas:

El rector y el director rural tienen la responsabilidad de dirigir técnica, pedagógica y administrativamente la labor de un establecimiento educativo. Es una función de carácter profesional que, sobre la base de una formación y experiencia específica, se ocupa de lo atinente a la planeación, dirección, orientación, programación, administración y supervisión de la educación dentro de una institución, de sus relaciones con el entorno y los padres de familia, y que conlleva responsabilidad directa sobre el personal docente, directivo docente a su cargo, administrativo y respecto de los alumnos (p.2).

De otra parte, el desempeño profesional tiene su fundamento legal internacional en la recomendación de la OIT y la UNESCO relativa a la situación del personal docente (1966), Con un prólogo y un guía del usuario revisados, 2016. Entre sus principales preceptos se encuentran: primero, en el proceso educativo tiene una incidencia considerable la formación y las competencias, las cuales radican en cualidades humanas, pedagógicas y profesionales del profesor, segundo, el proceso de la enseñanza considerado como un servicio público, exige que el profesorado posea conocimientos profundos y específicos de su campo, así como competencias especiales que deben ser mantenidas durante todo el proceso, teniendo en cuenta el sentido de responsabilidad personal y colectiva que deben tener desde el momento que inician su labor y tercero, al determinar las políticas de ingreso en las facultades de formación de los futuros profesores, se hace necesario tener presente que toda sociedad necesita de un grupo suficiente de estos profesionales que reúna las cualidades intelectuales, físicos, éticos, comportamentales y la competencia requerida (OIT y UNESCO, 2016)

También, en el documento titulado *Perspectivas sobre políticas docentes en América Latina y el Caribe. Aprendizajes de la Estrategia Regional sobre Docentes de la OREAL/UNESCO*, Santiago de Chile 2011-2016. Entre sus principales aportes en cuanto al tema de las competencias en el sector educativo establece: primero, en la carrera docente se hace necesario reconocer que existen etapas de desarrollo de trayectoria y competencia docente por lo que recomiendan establecer un proceso de acompañamiento inicial para que los docentes de amplia trayectoria apoyen el fortalecimiento de las competencias de los docentes que apenas empiezan, segundo, que cuando se realicen los procesos de selección del personal docente se debe explicar de la formas más clara las competencias tanto conductuales como funcionales requeridas, las cuales deben estar sincronizadas con los estándares de desempeño actuales de cada país y tercero, con la finalidad de consolidar las carreras docentes, es apremiante la elaboración de marcos de desempeño, de competencias detalladas sobre la función y práctica docente (UNESCO, 2016).

Así mismo, a nivel nacional el desempeño profesional se fundamenta en el Decreto 1278 de 2002, por el cual se expide el Estatuto de Profesionalización Docente, cuyo objetivo principal es regular la relación de los educadores de todo el país que están al servicio público con el Estado, garantizando que su función sea ejercida por medio de atributos esenciales como lo son: formación, experiencia, desempeño y competencias, siempre direccionados hacia una educación de calidad. Además, esta norma establece en su artículo 35 la evaluación docente por competencias, las cuales define como “una característica subyacente en una persona causalmente relacionada con su desempeño y actuación exitosa en un puesto de trabajo” (Presidencia de la República de Colombia, 2002, p.7), por lo que establece que la evaluación docente sea realizada con un enfoque de competencias, permitiendo realizar un proceso continuo por medio del cual se desarrolla una educación de calidad y se potencia el desempeño profesional.

Además, en su artículo 34 consagra los aspectos relacionados al desempeño docente que se evalúan anualmente, así:

Los instrumentos de evaluación de desempeño estarán diseñados de forma tal que permitan una valoración de los siguientes aspectos de los docentes evaluados: dominio de estrategias y habilidades pedagógicas y de evaluación; manejo de la didáctica propia del área o nivel educativo de desempeño; habilidades en resolución de problemas; nivel de conocimiento y habilidades relacionadas con el plan de estudios de la institución; actitudes generales hacia los alumnos; manejo de las relaciones del grupo; trato y manejo de la disciplina de los alumnos; sentido de compromiso institucional; preocupación permanente por el mejoramiento de la calidad de la educación; logro de resultados (p.8).

También, el Decreto 3782 de 2007 por el cual se reglamenta la evaluación anual de desempeño laboral de los servidores públicos docentes y directivos docentes que se rigen por el Decreto Ley 1278 de 2002, el cual en su artículo segundo define la evaluación de desempeño, así:

La evaluación anual de desempeño laboral del docente o del directivo docente es la ponderación del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que desempeña y del logro de resultados, a través de su gestión. Esta evaluación es un proceso permanente que permite verificar el quehacer profesional de los educadores, identificando fortalezas y aspectos de mejoramiento, mediante la valoración de sus competencias funcionales y comportamentales.

En concordancia con ello, en el artículo tercero establece los propósitos de la evaluación de desempeño enfocados en “verificar los niveles de idoneidad y eficiencia de los educadores en el desempeño de sus funciones, como factor fundamental del mejoramiento de la calidad de la educación” (p.1), a su vez, en el artículo cuarto consagra que la evaluación de desempeño se regirá por los principios de “objetividad, confiabilidad, universalidad, pertinencia, transparencia, participación y concurrencia”

(p.1); y, en su artículo 13 dictaminó que para determinar el desempeño docente las competencias se divide en funcionales y comportamentales.

Por otro lado, la Guía 31 de 2008, guía metodológica para la evaluación anual de desempeño laboral, del Ministerio de Educación Nacional, dentro de sus objetivos se encuentra explicar los conceptos de desempeño y competencia, así como determinar los tipos de esta, los cuales clasifica en funcionales y comportamentales. Las competencias funcionales, son aquellas que desempeña el docente mediante acciones consientes e intencionales relacionadas a labores de gestión institucional, las cuales son previamente determinadas por el MEN, es decir, corresponde al cumplimiento de las responsabilidades específicas propias del cargo establecidas en los reglamentos y en la ley. A continuación, se muestran las competencias funcionales definidas por el Ministerio de Educación Nacional según el área de gestión, así:

Tabla 1. Competencias funcionales definidas por el Ministerio de Educación Nacional

COMPETENCIAS FUNCIONALES SEGÚN EL ÁREA DE GESTIÓN		
Área de Gestión	Competencias Docentes	Competencias Directivos Docentes
Directiva		Planeación y organización directiva Ejecución
Académica	Dominio curricular Planeación y organización académica Pedagógica y didáctica Evaluación del aprendizaje	Pedagógica y didáctica Innovación y direccionamiento académico
Administrativa	Uso de recursos Seguimiento de procesos	Administración de recursos Gestión del talento humano
Comunitaria	Comunicación institucional	Comunicación institucional

Interacción con la comunidad y el entorno	Interacción con la comunidad y el entorno
---	---

Fuente: MEN (2008)

De igual forma, el MEN (2008), define las competencias comportamentales como aquellas que hacen referencia a las características personales, actitudes y valores de cada docente las cuales utiliza cotidianamente en el desempeño de sus funciones, son necesarias para lograr un desempeño idóneo y poder desarrollar su labor con el mayor éxito posible. A continuación, se muestran las competencias comportamentales definidas por el Ministerio de Educación Nacional según el área de gestión, así:

Tabla 2. Competencias comportamentales definidas por el Ministerio de Educación Nacional

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
Liderazgo	Compromiso social e institucional
Relaciones interpersonales y comunicación	Iniciativa
Trabajo en equipo	Orientación al logro
Negociación y mediación	

Fuente MEN (2008)

Igualmente, el Decreto 2715 de 2009, modificado parcialmente por el Decreto 240 de 2012, por el cual se reglamenta la evaluación de competencias de los docentes y directivos docentes regidos por el Decreto-ley 1278 de 2002 y se dictan otras disposiciones. Dentro de sus aportes principales se encuentra, primero, que establece las responsabilidades en el proceso de evaluación de competencias tanto para el Ministerio de Educación Nacional, como para la entidad territorial certificada, así como para el docente o directivo docente, y segundo, en su Capítulo tercero establece

el proceso de evaluación de las competencias, el cual comprende cuatro etapas: convocatoria y divulgación, inscripción, aplicación de pruebas y resultados (Presidencia de la República de Colombia, 2009).

Además, la guía 03 de 2014, evaluación de competencias para el ascenso o reubicación de nivel salarial en el escalafón de profesionalización docente de los docentes y directivos docentes regidos por el Decreto Ley 1278 de 2002, del Ministerio de Educación Nacional, cuyo objeto es establecer los fundamentos conceptuales y metodológicos que se tienen en cuenta para realizar la evaluación docente así como las competencias que se tendrán en cuenta para el desarrollo de esta, las cuales versan sobre conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes utilizadas en la ejecución de su labor de forma continua. En ese sentido, el MEN establece que “una competencia se puede definir como una característica intrínseca de un individuo (por lo tanto no es directamente observable), que se manifiesta en su desempeño particular en contextos determinados” (MEN, 2014, p.16), es decir, que una persona demuestra su competencia a través de su desempeño, resolviendo positivamente las diferentes situaciones que se le presenten en el desarrollo de su labor, por lo que el desempeño laboral está en función a sus competencias.

Por tanto, las competencias son el cimiento para que la labor docente tenga un desempeño adecuado, en ese sentido el MEN (2014), establece que las competencias poseen características diferentes, unas están relacionadas con todos los conocimientos que adquieren las personas acorde a una disciplina particular, requeridos para tener un buen desempeño laboral en un campo determinado, otras tienen que ver con el comportamiento diario de las personas, y las estrategias que utilizan para desempeñar su trabajo así como para resolver positivamente las situaciones problemas que se puedan presentar en el desarrollo de su actividad profesional, y por último, se encuentran aquellas competencias que tienen relación directa con el ejercicio docente en lo referente a los procesos educativos de enseñanza aprendizaje, por lo que involucran saberes pedagógicos, disciplinares y atributos personales.

Así mismo, el MEN (2014), estableció los tipos de competencia, tal como se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 3. Tipos de competencia definidos por el Ministerio de Educación Nacional

TIPOS DE COMPETENCIAS	
Tipo de competencias	Descripción
Disciplinares	Conjunto de conocimientos y habilidades relacionadas con el área de desempeño específica del docente o directivo docente.
Pedagógicas	Conjunto de conocimientos y habilidades del docente o directivo docente, para formular, desarrollar y evaluar procesos de enseñanza y aprendizaje en las instituciones educativas.
Comportamentales	Conjunto de características personales que favorecen el desempeño de las funciones de docencia y dirección educativa.

Fuente. MEN (2014)

2.2. Conceptos Definidores y Sensibilizadores

Tabla 4. Conceptos definidores y sensibilizadores

Categoría	Definición	Subcategoría	Definición conceptual
Gestión directiva	La gestión directiva es	Procesos escolares	De acuerdo, a Rodríguez (2014) los procesos

entendida por Corredor (2018), como el elemento esencial en cuanto a temas institucionales, administración de recursos y desarrollo de los objetivos institucionales, así mismo hace referencia a las interrelaciones que se llevan a cabo entre todos los miembros de la comunidad educativa los cuales se forjan en base a las normas, la cultura y a los preceptos

educativos son aquellos que le posibilitan al estudiante la adquisición de capacidades, habilidades, destrezas virtudes y valores, en el cual el profesor es el encargado de transmitir conocimientos o apoyar a los estudiantes en la construcción del mismo, por lo que es un proceso esencialmente dinámico. Además, uno de los pilares fundamentales es la motivación del estudiante hacia la participación activa en el proceso educativo, el cual debe estar orientado hacia el establecimiento de metas a corto mediano y largo plazo, basados en un adecuado modelo de enseñanza aprendizaje, así como el diseño y estructuración de herramientas y estrategias metodológicas.

<p>concretos de Direccionamiento cada contexto estratégico escolar</p>	<p>El direccionamiento estratégico, según Reyes (2019) se concibe como una herramienta de gestión que posibilita el diseño, estructuración, ejecución, seguimiento y análisis de metas a corto, mediano y largo plazo de acuerdo a los recursos, las capacidades y las características del contexto, el cual debe mantener la correspondencia entre lo planificado, las actividades ejecutadas y los resultados y rendimiento obtenido. Además, está ligado a la calidad educativa orientando la dirección de las estrategias que se deben emplear de acuerdo al entorno el cual está en constante evolución, por lo que se presenta como la manera en la que las instituciones pueden gestionar y ejecutar de forma dinámica e innovadora las</p>
--	--

acciones necesarias y adecuadas de acuerdo a las diferentes circunstancias que se presentarse y que puedan perturbar la estabilidad institucional y la correspondiente consecución de sus objetivos acorde con u misión.

Liderazgo

El liderazgo es una cualidad innata o que adquiere el ser humano con el paso del tiempo consolidando su criterio y la capacidad de ser reflexivo, crítico y propositivo, por lo que tiene la potestad de ejercer influencia sobre el grupo o la institución en la que se desempeña, encontrándose dentro de sus características principales la imaginación, el trabajo mancomunado, solidaridad, innovación, veracidad para enfrentar los obstáculos que puedan presentarse así como el establecimiento de

compromisos para superarlos posibilitando el desarrollo individual y grupal. En ese sentido, Galvis y Ramírez (2016) manifiestan que el liderazgo en las instituciones educativas generalmente esta materializado en la figura del rector, quien se encarga de diseñar, gestionar, estructurar, implementar y hacerle seguimiento a las estrategias que coadyuven a la consecución de resultados exitosos en el proceso escolar orientados hacia la calidad educativa, alcanzando las metas de los integrantes de la relación escolar y de la misma institución.

Desempeño profesional docente	Martínez, Guevara y Valles (2016) afirman que el desempeño	Practica pedagógica	La práctica pedagógica se concibe como la actividad que desarrolla el docente en la institución educativa, en la que de acuerdo a parámetros
-------------------------------	--	---------------------	--

<p>profesional docente se refiere a la actuación del educador de acuerdo a los parámetro establecidos para ella, es decir, las competencias pedagógicas las cuales debe incentivar, fomentar, aplicar y monitorear con el objeto de llevar a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje de calidad de los estudiantes, por lo que es necesario que domine el área de</p>	<p>de convivencia, comunicación y respeto crea una intercomunicación constante con los alumnos, con la finalidad de formarlos en conocimientos, habilidades, aptitudes y valores que les permitan desempeñarse en un área determinada y a forjar competencias que le sirven a lo largo de la vida. Al respecto, El MEN (2008) sostiene que hace alusión al proceso en el que el educador basado en conocimientos, vivencias, análisis y reflexión durante la ejecución de su labor profesional coadyuva y guía al estudiante en la construcción del conocimiento de acuerdo a los establecido en el currículo y los planes de área de tal forma que los estudiantes alcancen los objetivos de aprendizaje.</p>
--	--

conocimiento	Competencia	Las competencias son las capacidades, conocimientos y destrezas que posee cada persona en una disciplina específica la cual le permite desarrollar su labor de forma adecuada y satisfactoria, por lo que caracteriza la calidad de las actividades ejecutadas. En ese sentido, el MEN (2014) sostiene que una persona demuestra su competencia a través de su desempeño, resolviendo positivamente las diferentes situaciones que se le presenten en el desarrollo de su labor, por lo que el desempeño laboral está en función a sus competencias, por tanto, las competencias son el cimiento para que la labor docente tenga un desempeño pertinente, además, son dinámicas por lo que su construcción y aplicación requiere de un
específica sobre la que trabaja, así como las estrategias que emplea en el desarrollo del mismo.	docente	

proceso, cuya finalidad esencial es lograr paulatinamente niveles superiores de desempeño.

Evaluación docente	La evaluación de desempeño docente es la determinación del nivel de cumplimiento de las responsabilidades propias e innatas del cargo que desempeña y de la obtención de los resultados esperados mediante la ejecución de sus actividades. De acuerdo con ello, el MEN (2008) manifiesta que el objetivo de la evaluación docente es establecer la ponderación del nivel de desempeño en el que se definan las habilidades, destrezas y limitaciones, así como las herramientas para mejorarlas, lo cual conlleva al desarrollo personal y profesional; dentro de sus características principales se encuentra que es un proceso sistemático, cimentado en las
--------------------	---

evidencias y en la
continuidad.

Fuente: elaboración propia

2.3. Categorización

Tabla 5. Categorización

Categorización según la entrevista aplicada a docentes		
Categoría	Subcategoría	Pregunta
Desempeño docente	profesional Práctica pedagógica	¿De qué manera propicia ambientes, espacios y clima escolar donde los estudiantes aprenden con eficacia y gusto? ¿Considera que usa estrategias, métodos y técnicas efectivas de aprendizaje? ¿Por qué? ¿Cómo estimula el interés de los estudiantes por un aprendizaje efectivo? ¿Cómo favorece las diferentes formas y medios de expresión para establecer una comunicación genuina

entre los actores del proceso de aprendizaje?

¿Cómo pone en práctica la responsabilidad y equidad en las actividades relacionadas con el área que imparte?

¿Cómo integra las tecnologías de la información y de la comunicación en el proceso de aprendizaje?

Competencia docente

¿Cómo considera que es su dominio de los principios, fundamentos y conceptos de la disciplina que imparte en la institución educativa?
¿por qué?

¿Considera que planifica con precisión y detalle el proceso de aprendizaje, con base en la naturaleza de los contenidos, las

características de los
estudiantes? ¿por qué?

Evaluación docente	¿Cómo desarrolla sistemas, estrategias y criterios de evaluación que apoyan y favorecen el aprendizaje de los estudiantes?
--------------------	---

Fuente: elaboración propia

**Capítulo III: ASPECTOS
METODOLÓGICOS DE LA
INVESTIGACIÓN**

3.1. Paradigma, Método y/o Enfoque de Investigación

La presente investigación se asume un paradigma interpretativo, según Martínez (2013) sostiene que el paradigma interpretativo posee una base epistemológica construccionista, en la que el individuo no descubre el conocimiento sino que lo construye, elaborando conceptos y esquemas para fundamentar la experiencia, la cual además de ser dinámica está en constante verificación, por ello el ser humano adquiere conocimientos a través de la interacción constante con los demás, con el mundo físico y social en el que se relaciona. De acuerdo con ello, su finalidad es el desarrollo de conceptos que posibiliten la comprensión de los distintos fenómenos sociales en contextos naturales, donde se le da prelación a la intención, expectativa y conceptualización de cada uno de los integrantes, por lo que al estar directamente vinculado a la manera como el individuo concibe el conocimiento se torna un método inexacto, que no se reduce a la cuantificación de los elementos sino que se enfoca en dar a conocer los hechos, las circunstancias y los procedimientos.

De igual manera, se fundamenta en un método hermenéutico, ya que es un proceso que posibilita la comprensión del comportamiento del ser humano, sus formas verbales y no verbales de conductas, sus costumbres, cultura y los sistemas organizacionales en los que se desenvuelve, lo cual permite conocer sus significados conservando la particularidad propia de cada uno, es decir, comprender el todo desde las partes y cada parte en sí. Por tanto, la hermenéutica es el método de investigación indicado para el estudio del comportamiento humano ya que se enfoca en describir y analizar fenómenos humanos importantes de forma minuciosa y metódica, liberándose en la medida de lo posible de concepciones teóricas previas y acercándose a la comprensión de los sucesos por medio de la práctica. De igual forma, la hermenéutica no pretende mostrar una verdad absoluta, ya que la realidad es tan diversa que se pueden deducir gran variedad de significados con el pasar del tiempo, por lo que se requiere que el ser humano adquiera constantemente nuevas formas de interpretación,

teniendo en cuenta que la potencialidad interpretativa tampoco tiene límites (Fuster, 2019).

Así mismo, se asume un enfoque fenomenológico que según Hernández, Fernández y Baptista (2014), se centra en estudiar un fenómeno de la realidad de los participantes, la cual es construida en gran medida por la interacción social de los individuos, que, en permanente contacto con ella, se forman sus propios significados subjetivos sobre ella, proporcionándoles un sentido u otro dependiendo de las circunstancias y experiencias previas personales y de la situación o contexto en que se desarrolle. Es el contexto el que da y determina el significado de las cosas asignándole una u otra interpretación. Así, se puede decir que, para comprender la realidad, es preciso que ésta se conozca en su contexto particular de actuación, como escenario concreto y específico. En este caso, se analizará el tema del desempeño profesional docente de básica primaria desde la categoría gestión directiva en la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba.

En este caso, se tendrá en cuenta el contexto de las políticas educativas colombianas con relación al bilingüismo como parte del currículo de los programas de educación superior en el nivel comunicacional de los estudiantes.

3.2. Tipo de Investigación

La investigación es cualitativa, al respecto Taylor y Bodgan (1986) sostiene que la investigación cualitativa tiene como finalidad analizar y explicar determinados fenómenos sociales por medio de la interpretación de datos empíricos surgidos en el trabajo de campo relacionados con interrogantes como el por qué, cómo y cuándo de los temas estudiados y no la simple acumulación de datos numéricos. Por lo que, pretende entender la experiencia, los factores que inciden en determinados temas, prácticas o conceptos teniendo en cuenta que la realidad es edificada por el individuo en constante interacción con su contexto social, de acuerdo con ello, la investigación

cualitativa se fundamenta en comprender los significados que el ser humano construye en base a sus propias experiencias, cuyo significado está relacionado con las percepciones propias del investigador, donde prima la descripción y el principal instrumento es la obtención y análisis de información. Atendiendo a lo anterior, se tendrán en cuenta las consideraciones de los directivos docentes y docentes de básica primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, sobre el desempeño profesional docente y la gestión directiva.

En consecuencia, la realidad no es objetiva toda vez que se construye socialmente por actores intervinientes en la investigación, donde la labor principal del investigador es comprender la complejidad de las vivencias desde el punto de vista de quienes las comparten y asimilar la diversidad de construcciones que pueden presentarse, constituyendo un puente de comunicación e interactividad entre el investigador y los participantes de donde resulta la construcción del conocimiento determinado por el contexto cultural. En este sentido, se comprenderán los puntos de vista de los participantes de la investigación, es decir, directivos docentes y docentes de básica primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, sobre el tema mencionado con anterioridad.

3.3. Diseño de la Investigación

La investigación tiene un diseño descriptivo, debido a que centra su atención en observar y describir la gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño profesional de los docentes. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Esta investigación de tipo descriptiva permite leer la realidad de la gestión directiva y su influencia en la población mencionada. Por tanto, se pretende describir todo el

proceso investigativo relacionado con el análisis teórico de la categoría gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño de los docentes, la caracterización del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba y la propuesta de estrategia que permita el mejoramiento del desempeño profesional de dichos docentes.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En la presente investigación se usa como técnica de recolección de datos se implementará el análisis documental, la cual es la técnica utilizada para diagnosticar, recolectar y validar información. Esta técnica como lo afirma Galeano (2004) consiste en la revisión de documentos (rastrear, ubicar, seleccionar y consultar las fuentes y los documentos que permiten recoger la información requerida para dar cuenta de los objetivos planteados), con esta técnica se logra obtener una síntesis comprensiva de la realidad que se estudia. Para aplicar esta técnica se tuvo en cuenta la revisión de la información contenida en documentos relacionados con la gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño de los docentes.

Además, se implementará la entrevista que, según Campuzano (2005) permite un proceso de acercamiento a un informante clave y a través de sucesivos encuentros se produce un proceso de comunicación donde lo importante es el modo en que la persona entrevistada, articula, vincula y ordena su propio relato y las metáforas, imágenes o asociaciones que desee realizar.

Sobre la entrevista, Guber (2001), plantea que es una estrategia para hacer que la gente hable sobre lo que sabe, piensa y cree; es decir, una situación en la cual una persona obtiene información sobre algo interrogando a otra. Y dicha información suele referirse a la biografía, al sentido de los hechos, a sentimientos, opiniones y emociones, a las normas o standards de acción, y a los valores o conductas ideales.

Por lo tanto, el entrevistador intentará establecer las significaciones y consideraciones entorno a una temática que posee el entrevistado. la entrevista que se usa es semiestructurada, con ella se pretende recolectar información sobre el desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba.

3.5. Unidades de Estudio y Sujetos de la Investigación

3.5.1. Descripción del Escenario de Investigación

En la presente investigación el escenario es la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, que cuenta con 35 docentes y 3 directivos docentes que conforman el recurso humano de. De estos se seleccionaron como informantes clave 10 docentes de básica primaria, entre los cuales los encuentran 6 hombres y 4 mujeres, estos docentes se encuentran nombrados en propiedad bajo los fundamentos del decreto 1278 del magisterio de Colombia. De igual forma, los docentes en su totalidad son licenciados y 5 tienen maestría. 1 rector que se encuentra nombrado en propiedad cobijado por el decreto 2277, que cuenta con estudios pos graduales de maestría y 2 coordinadores también nombrados en propiedad bajo decreto 1278 del magisterio de Colombia. Ambos coordinadores son licenciados.

3.6. Procedimiento de la investigación

La investigación se desarrollará en tres fases:

Fase 1. La primera fase hace referencia al análisis teórico de la categoría gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño de los docentes, para esto se aplicará el análisis documental a los documentos relacionados con la gestión directiva en la Institución Educativa objeto de estudio, dichos documentos serán analizados a partir de rejillas de registro documental.

Fase 2. La segunda fase, se refiere a la caracterización del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba. Esta caracterización se realizará por medio de entrevistas aplicadas a los docentes de dicha institución, estas entrevistas serán analizadas a partir de redes semánticas.

Fase 3. La tercera fase consiste en definir la propuesta que permita el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba. La propuesta surgirá de la información recolectada y analizada en las etapas anteriores.

3.7. Credibilidad de los instrumentos

La credibilidad de los instrumentos radica en que se sometieron a juicio de experto, quien analizó la pertinencia de este instrumento, de tal forma que con la aplicación de este se obtengan los resultados adecuados para la investigación.

3.8. Consideraciones éticas:

Según González, González y Ruíz (2012) uno de los aspectos fundamentales en las investigaciones con fundamentos éticos es la confianza, la dignidad y el bienestar de los participantes, por lo que el investigador como director de la investigación es el titular de la responsabilidad de la conducta utilizada en la ejecución y rendimiento del proyecto, así como la protección de los derechos de todos aquellos que aporten para el desarrollo del mismo. De acuerdo con lo anterior, hay diversos factores que posibilitan la presencia de valores éticos en la ejecución de las investigaciones como lo es la validez científica, la selección de los participantes debe ser objetiva con el menor porcentaje de riesgos posible, en los que medie el consentimiento informado y el

respeto, así como la obediencia a las normas relacionadas a derechos de autor evitando la presencia de cualquier tipo de plagio.

La información suministrada por los participantes de la investigación no será publicada ni utilizada indebidamente, de acuerdo a la normativa que rige en la actualidad sobre este tema. De igual manera, cada participante firmara un consentimiento informado donde acepta su participación en el presente estudio investigativo

**Capítulo IV: ANÁLISIS E
INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS O HALLAZGOS**

4.1. Técnicas de Análisis de Datos o Hallazgos

En esta sección se explican las técnicas que se implementaron para analizar los datos recolectados a partir de la aplicación de los instrumentos propuestos. En primer lugar, se realizó un análisis teórico de la categoría gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño de los docentes. Para esto se revisaron documentos y posiciones teóricas de expertos que han reflexionado sobre el tema mencionado.

En segunda instancia, se realizó la caracterización del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, desde la información recolectada con la entrevista y analizada a partir de campos semánticos.

4.2. Procesamiento de los Datos

En el análisis crítico de la categoría gestión directiva en el marco de las dinámicas de desempeño docente se encontró que la gestión directiva está enfocada en el direccionamiento estratégico, la comunicación y el clima organizacional, la cultura institucional y el gobierno escolar, así como en las interacciones con el medio en el que se desarrolla la labor académica, siendo su máximo representante el director, quien se encuentra acompañado de un equipo multidisciplinar con el objetivo de idear, estructurar, desarrollar y realizarle seguimiento y evaluación al funcionamiento general de la institución. Por lo tanto, la gestión directiva en los establecimientos escolares, es un proceso metódico y organizado que se encausa en el reforzamiento y consolidación de las instituciones educativas a partir de la implementación de las distintas estrategias y proyectos, con el fin de potenciar los procesos académicos, administrativos, directivos y comunitarios, manteniendo la autonomía institucional y respondiendo de forma adecuada a los requerimientos de las distintas entidades a nivel local y nacional.

De acuerdo con Miranda (2016), la finalidad de la gestión directiva está enfocada en el cumplimiento adecuado de los parámetros establecidos en la misión de

cada institución garantizando el desarrollo de procesos de enseñanza aprendizaje basados en altos estándares de calidad, donde el estudiante adquiera una formación integral y adquiera las competencias para lograr un buen desempeño en la sociedad. Para ello, es indispensable la estructuración de una dirección que armonice la visión social, donde se tengan en cuenta los distintos conflictos sociales de cada época y región, con capacidades y aptitudes de gestión eficientes y eficaces.

El rol de la gestión en los procesos pedagógicos conforma una responsabilidad social como herramienta que posibilita facilitar la inserción de los niños y niñas en el mundo social, haciéndose miembro de un grupo, por lo que es esencial el desarrollo de competencias comunicativas las cuales se potencialicen mediante el diálogo constante y asertivo entre los distintos integrantes del proceso escolar, resaltando el requerimiento de establecer los límites adecuados para cada rol, brindándoles la posibilidad de que participen en el diseño y aplicación de proyectos que ayuden a fortalecer la institución. La gestión directiva demanda la articulación adecuada de todas las actividades y estrategias administrativas que ayuden a mejorar la organización con la ayuda de los actores que la conforman.

A través de la gestión directiva se organizan e implementan distintas acciones fomentando la participación y la toma de decisiones institucionales, asegurando la comunicación acertada, pertinente y transparente del horizonte institucional, ayudando a determinar las estrategias de monitoreo, control y evaluación que ayuden a garantizar la calidad de los procesos que se llevan a cabo. Por ello, estas actividades se convierten en espacios de potencialización de dinámicas de confrontación, comunicación y concertación, que posibilitan el trabajo mancomunado de los integrantes del proceso académico y que forman parte de la gestión académica y administrativa, además es desarrollado por todos los miembros de la comunidad educativa, materializando la gestión directiva.

Una de las condiciones fundamentales para que la gestión directiva se desarrolle de forma eficiente es otorgarle el valor requerido y fomentar los recursos tangibles e intangibles con que cuenta el establecimiento educativo, de tal modo, que la estructura de la institución este orientada hacia el aprendizaje, la organización, la retroalimentación y transferencia del conocimiento a todas las instancias y actores, transformando este aprendizaje en un activo de la institución. El Ministerio de Educación Nacional (2008) manifiesta que la gestión directiva:

Se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución (p.28).

En ese sentido, con el objeto de llevar a cabo una gestión directiva eficaz es importante establecer los requerimientos de realizar cambios personales, grupales y organizacionales, inclusive si se requieren transformaciones a la misma estructura de la institución, crear y potencializar las capacidades en todos sus integrantes para que afronten las dificultades y tengan las herramientas para resolverlas, además, el rector tiene la responsabilidad de realizar un seguimiento sistemático para descubrir el estado de las cosas, lo cual le permite determinar en qué no se ha avanzado de la forma esperada y qué se debe hacer para alcanzar las metas establecidas. Es esencial tener en cuenta varios elementos que contribuyen a desarrollar procesos de gestión directiva exitosos, los cuales requieren ser monitoreados y evaluados constantemente con el objeto de determinar el progreso y las dificultades, como base para establecer las acciones que ayuden a superar los obstáculos que se presenten para alcanzar los objetivos institucionales.

Dentro de esos elementos se encuentra el direccionamiento estratégico, que posibilita establecer los lineamientos que guían la labor de la institución en cada uno

de los elementos importantes de la misma, la gestión estratégica que brinda las herramientas primordiales para liderar, articular y coordinar cada una de las actividades que se desarrollaran, el gobierno escolar, el cual potencia la participación y la toma de decisiones en la institución mediante diversas instancias, teniendo en cuenta el poder de decisión que cada uno puede tener. A su vez, la cultura institucional le otorga sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales, el clima escolar fomenta el desarrollo de los educandos, así como la estructuración de los valores requeridos para construir una convivencia armoniosa; y, las relaciones con el entorno, las cuales deben estar encauzadas en el trabajo en equipo desde las posibilidades, capacidades y competencias de cada uno para desarrollar acciones que contribuyan a alcanzar los objetivos y la misión de la institución (Corredor, 2020).

En este sentido, el papel del directivo docente como gestor para el desempeño de los docentes, considerando que su rol como líder de la institución educativa constituye una influencia directa en la calidad educativa, se trata de intermediario entre las políticas educativas y las prácticas pedagógicas, esperando que las reformas permeen con mayor intensidad la cultura escolar, así como, las experiencias escolares sean tenidas en cuenta al momento de diseñar políticas educativas pertinentes.

Al respecto, Roldán (2014) considera que existe una relación significativa y positiva entre la gestión del directivo docente y el desempeño docente, debido a que es el liderazgo directivo el responsable de potenciar y estimular a toda su organización con creatividad para alcanzar los objetivos y metas que hayan acordado alcanzar. Por tanto, si el liderazgo del directivo es eficaz, por ende, el desempeño docente tendrá eficacia, dejando como resultados mejores procesos escolares.

Al respecto de la caracterización el desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, se aplicó una entrevista y se analizó la información teniendo en cuenta campos semánticos, como muestra a continuación:

Tabla 6. Campo semántico práctica pedagógica

Campo semántico	Preguntas	Información recolectada
Práctica pedagógica	<p>¿De qué manera propicia ambientes, espacios y clima escolar donde los estudiantes aprenden con eficacia y gusto?</p> <p>¿Cómo favorece las diferentes formas y medios de expresión para establecer una comunicación genuina entre los actores del proceso de aprendizaje?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los espacios que propicio en el desarrollo de mis clases, los hago mediados por la participación de cooperación de todos para que todos cuenten al momento del proceso de enseñanza aprendizaje • Por medio de actividades lúdicas y dinámicas grupales • A través de actividades que involucren a todos los estudiantes • Genero espacios en donde todos los estudiantes participen • Propicio espacios de compañerismo y colaboración entre los estudiantes
	<p>¿Considera que usa estrategias, métodos y técnicas efectivas de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sí, porque los estudiantes aprenden mientras se divierten • Uso estrategias que a todos los estudiantes anima para que aprendan

<p>aprendizaje? ¿Por qué?</p> <p>¿Cómo estimula el interés de los estudiantes por un aprendizaje efectivo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implemento métodos de aprendizaje cooperativo • Los métodos que utilizo son propicios para que los estudiantes aprendan fácilmente • Implemento el aprendizaje significativo para que los estudiantes estén motivados • Con las estrategias implementadas en donde todos participen estímulo el aprendizaje de los estudiantes
<p>¿Cómo pone en práctica la responsabilidad y equidad en las actividades relacionadas con el área que imparte?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A cada estudiante asigno un rol para que tenga una función determinada • Los estudiantes tienen responsabilidades dentro del salón que deben cumplir en su totalidad • Los estudiantes son motivados para que sean responsables con las actividades • A cada estudiante se le asigna un nivel de complejidad de las actividades de acuerdo a sus capacidades
<p>¿Cómo integra las tecnologías de la información y de la</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo poco con las TIC • Realizo actividades con videobeam

comunicación en el
proceso de
aprendizaje?

- Las tareas son consultadas en fuentes de internet
 - Durante las clases algunas veces implementos recursos educativos digitales
 - Las clases siempre tienen algo relacionado con las TIC
-

Fuente: elaboración propia

Sobre el campo semántico de practica pedagógica, se puede decir que los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén desarrollan sus prácticas pedagógicas enfocadas a la creación de espacios educativos de colaboración y cooperación entre los estudiantes, motivándolos hacia el aprendizaje y manteniendo una comunicación efectiva durante el proceso. Es decir, el desempeño profesional docente es la actuación del profesor en concordancia con su formación, aptitudes y sus competencias pedagógicas para brindar las orientaciones pertinentes al proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, para lo cual es esencial que tenga control sobre las funciones y labores específicas relacionadas con su función. El desempeño docente está relacionado con la movilización de herramientas, estrategias y competencias cognitivas, conductuales y físicas que son utilizadas con el objeto de alcanzar objetivos académicos preestablecidos en concordancia con las particularidades de los integrantes del proceso y el contexto.

En concordancia con ello, el desempeño docente alude a la labor pedagógica que desarrolla el docente con sus educandos en el aula de clase, diseñando y aplicando una serie de métodos, herramientas y estrategias, que ayuden a alcanzar el éxito con relación a los objetivos académicos planteados y los fundamentos curriculares de aprendizaje (Espinoza, Vilca y Pariona, 2014).

Tabla 7. Campo semántico competencia docente y evaluación docente

Campo semántico	Pregunta	Información recolectada
Competencia docente	<p>¿Cómo considera que es su dominio de los principios, fundamentos y conceptos de la disciplina que imparte en la institución educativa? ¿por qué?</p> <p>¿Considera que planifica con precisión y detalle el proceso de aprendizaje, con base en la naturaleza de los contenidos, las características de los estudiantes? ¿por qué?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo a la perfección los contenidos disciplinares del área que desarrollo • En algunas ocasiones se me dificulta la conceptualización y planificación del área donde me desempeño • Considero que planifico mi practica adecuadamente, sin embargo, es necesario que profundice algunos conceptos de mi disciplina • Mi disciplina tiene algunos conceptos complejos que ameritan la revisión constante de los mismos, para que la planeación de la practica sea adecuada • En necesario mejorar mi dominio curricular y didáctico • Para el dominio curricular de mi disciplina necesito estar en constante preparación, por eso considero que se dificulta esto

		<ul style="list-style-type: none"> • La planeación que realizó esta acorde con lo emitido por el ministerio de educación nacional
Evaluación docente	¿Cómo desarrolla sistemas, estrategias y criterios de evaluación que apoyan y favorecen el aprendizaje de los estudiantes?	<ul style="list-style-type: none"> • Mi evaluación es formativa • En la evaluación implemento la auto, hetero y coevaluación • La evaluación la desarrollo de acuerdo a la participación de los estudiantes • La evaluación responde a un proceso permanente en la enseñanza aprendizaje • Evalúo de acuerdo a los criterios definidos en el PEI

Fuente: elaboración propia

Sobre el campo semántico competencia docente se puede decir que los profesores de primaria de la Institución Educativa Belén realizan una planificación de su práctica basada en las necesidades de sus estudiantes y en los lineamientos definidos por el Ministerio de Educación Nacional. Sin embargo, su dominio curricular y conceptual necesita ser fortalecido con prelación y formación constante, para lograr un buen desempeño conceptual en las disciplinas que imparten.

El desempeño docente esta intrínsecamente asociado a los estándares de la calidad de la formación que alcancen los estudiantes, conformando un indicador de la eficiencia y efectividad del proceso que está orientando el docente; es así como la labor del educador manifiesta la interrelación de las habilidades y destrezas profesionales pedagógicas utilizadas para orientar, guiar, monitorear y evaluar el proceso académico,

a partir de los cuales se evidencia el dominio de las actividades y funciones estructuradas para ese rol, en los distintos entornos de actuación.

De acuerdo con Martínez, Guevara y Ornelas (2016), el desempeño profesional docente hace referencia al proceso de utilización de sus competencias profesionales su disposición personal y su responsabilidad social para: integrar los elementos primordiales que potencian los procesos formativos de los estudiantes, interviniendo en la gestión académica; fortaleciendo la cultura y el clima institucional e intervenir en la estructuración, aplicación, seguimiento y evaluación de políticas públicas educativas, para potencializar en los educandos aprendizajes significativos y el desarrollo de destrezas y aptitudes para la vida.

4.3. Contrastación y Teorización

Sobre la gestión directiva, Miranda y Tabares (2015) debe enfocarse primordialmente en el liderazgo, como característica esencial de cada uno de los equipos que llevan a cabo la dirección de instituciones educativas exitosas, de tal forma que en el desarrollo de sus obligaciones fomente y potencialice sus habilidades, destrezas, competencias y aptitudes que le permitan tener la potestad de influir y determinar las acciones de su equipo hacia la obtención de las metas planteadas, lo cual va de la mano del cumplimiento a cabalidad de las funciones específicas establecidas para cada uno. De igual manera, resalta la importancia de que este proceso sea continuo y participativo donde reiteradamente se implementen estrategias y herramientas novedosas en la que la comunicación, el respeto, el trabajo en equipo y la tolerancia permitan un trabajo mancomunado y la consecución de los fines establecidos.

De igual forma, Rojas (2015) manifiesta que el direccionamiento estratégico dentro de la gestión directiva hace alusión a los métodos y herramientas empleadas para el manejo de una institución de acuerdo a lo establecido en un plan diseñado en base a

objetivos específicos y a la responsabilidad de todo el equipo de trabajo, del cual se requiere sentido de pertenencia. Así mismo, posibilita que la dirección a través del diseño de una ruta concisa, incentive a los integrantes de la institución a la realización de las actividades requeridas, por lo que no se trata solo de planear sino de la participación activa y dinámica de todo el personal. Por tanto, mediante estas estrategias las instituciones diseñan y ejecutan las actividades necesarias para alcanzar sus finalidades de acuerdo a la misión y valores de cada una, en la que se cree el ambiente adecuado para la consecución de los fines de acuerdo a las características contextuales.

Con respecto al liderazgo en las instituciones educativas, es de resaltar que recae principalmente sobre la figura del director o rector, quien es el encargado del direccionamiento estratégico donde el éxito de la gestión que realice está directamente relacionada con la capacidad que tenga para que sus compañeros, estudiantes y padres de familia acojan sus ideas y participen activamente en la ejecución de las mismas. De acuerdo con ello, el liderazgo en las instituciones se fundamenta en diseñar e implementar las estrategias que coadyuven a la obtención de las metas educativas de los educandos, en cuyo proceso colaboren dinámicamente el cuerpo de profesores, los padres de familia y el entorno escolar (Mateus et al, 2013).

Sobre el desempeño profesional del docente Gálvez y Milla (2018), afirma que es importante en el desarrollo del proceso académico porque de la manera en la que lleva a cabo su labor y la efectividad de ésta se determina en gran medida el rendimiento escolar de los estudiantes y el éxito de todo el proceso educacional. De esta manera, el educador es responsable de la fundamentación de su propia formación y de la actualización de la misma, por lo que debe asumir su profesión como una actividad de aprendizaje constante, mediante una práctica reflexiva, crítica e innovadora; además, es primordial que mantenga una conducta socialmente responsable y de carácter ético en el desempeño de sus funciones, reconociendo los factores del medio que intervienen en su práctica profesional y comunidad académica, comprendiendo y asumiendo su

impacto en las mismas, con el objeto de estructurar y aplicar métodos y estrategias que ayuden a mejorar los resultados de aprendizaje y beneficien el desarrollo humano integral.

De esta manera, debido a la trascendencia del desempeño profesional por parte del docente, es importante que estos desarrollen su labor de forma eficiente y eficaz con fundamento en las distintas teorías y conceptualización pedagógicas, además, es necesario que su quehacer evidencie dominio sobre los contenidos adecuados para desarrollar y optimizar el proceso de formación de los estudiantes, reconociéndose como un elemento de cambio que contribuye a plantear estrategias o modelos para brindar soluciones a los distintos problemas sociales. El docente debe poseer variedad de cualidades profesionales que posibiliten brindar una educación integral y con altos índices de calidad, por lo que debe poseer de forma anticipada conocimientos, competencias, destrezas y aptitudes con la finalidad de realizar una actividad específica en áreas determinadas.

PROPUESTA.

5.1. Denominación de la Propuesta

Estrategia de mejoramiento del desempeño profesional docente

5.2. Descripción de la Propuesta

El mejoramiento del desempeño profesional docente es un objetivo que se logra a través de seguimiento, control y evaluaciones constantes, basados en metas concisas y claras, que surjan de los requerimientos académicos y pedagógicos del alumno, ligado a la motivación interna del docente como herramienta esencial para lograr la eficiencia en los procesos que se desarrollen en la institución educativa. Por ello, es importante fundamentar el cambio o transformación de la labor docente en aras a mejorarla, partiendo desde la formación inicial y continuando con la actualización permanente, como factor asociado a su desempeño profesional, de acuerdo a las exigencias educativas actuales.

Para que el desempeño docente sea exitoso es importante que abarque varios elementos a la hora de orientar el proceso formativo de los educandos, dentro de los cuales se encuentra que tenga la formación adecuada para potenciar el aprendizaje de los alumnos, que posea las competencias pertinentes para enseñar o guiar a los estudiantes en la construcción de su propio conocimiento, a su vez, desarrolle su profesionalismo estructurando su propia identidad como educador y, que participe de forma activa en la gestión de la institución escolar de manera articulada con los demás participantes del proceso educacional. De acuerdo con ello, el docente debe planificar el trabajo pedagógico en concordancia con los fundamentos curriculares, orientando el proceso formativo a través de un enfoque que resalte la inclusión y el respeto por la diversidad, asumiendo la participación en la gestión de la escuela con fundamento en parámetros democráticos, entendiendo el proceso y las prácticas que particularizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de educadores.

Por tanto, en la presente propuesta se plantean algunas actividades propiciadas

desde la gestión directiva, para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén. Cada actividad ayudara a que dichos docentes mejoren su dominio curricular, la planeación de su práctica, las estrategias implementadas en su práctica, la generación de espacios adecuados para el aprendizaje y la evaluación dentro del proceso de aprendizaje.

5.3. Fundamentación

El proceso de mejoramiento del desempeño docente se caracteriza por ser sistemático, versátil, flexible e inacabable, sin embargo, es importante que el educador se enfoque en la optimización de las competencias necesarias para fomentar habilidades y valores como la inclusión y la participación activa de cada uno de los integrantes del proceso académico en todo el ciclo de duración del mismo. En ese sentido, el docente debe enfocarse en determinar cuáles son los aprendizajes y capacidades elementales que todos los educandos deben desarrollar en cada etapa de su proceso educativo, promoviendo espacios de participación y concertación de toda la comunidad educativa, mediante la estructuración de vías de comunicación pertinentes que posibiliten informar, escuchar, dialogar, confrontar y concertar, además, incentivar y ayudar a la creación de climas escolares apropiados para el aprendizaje, la convivencia democrática y con la finalidad de que los alumnos se formen como ciudadanos críticos e interculturales.

Según Escribano (2018), dentro de los elementos que se deben tener en cuenta para mejorar el desempeño docente se encuentra aprender a aprender y realizarlo durante toda la vida, lo cual está en concordancia con la función social que cumple la educación y el desarrollo constante en que se mantiene la sociedad y la cultura, dándole lugar a novedosas formas y modos de construir y divulgar el conocimiento. Las instituciones educativas pasan de ser el lugar en el que solo se transmiten saberes

acabados, para otorgarle paso a la competencia de aprender a aprender, a través de la cual los docentes activan sus herramientas cognitivas para satisfacer las necesidades que vayan surgiendo, por lo que, se deben fomentar la adquisición y optimización de destrezas de búsqueda, selección, clasificación y procesamiento de la información para aplicarla en los procesos formativos.

Así mismo, es primordial que el docente desarrolle competencias relacionadas con la creatividad y la innovación como herramienta para fomentar la búsqueda de soluciones novedosas ante los distintos problemas que puedan presentarse a lo largo de la vida dentro y fuera de la institución académica; esta competencia docente exige la activación de una variedad de estrategias propias de procesos cognoscitivos y emocionales presentes en el desarrollo de todo proceso educacional. De este modo, es necesario fomentar la innovación y la creatividad en el desempeño docente como un elemento dinámico para favorecer climas escolares armoniosos a la vez que se estructuran las competencias para afrontar procesos complejos y acciones de respuesta adecuadas a los requerimientos sociales actuales.

De otro lado Espinoza, Vilca y Pariona (2014) manifiestan que para que el docente actual desarrolle un desempeño profesional exitoso es necesario que adquiera y potencialice las competencias que lo determinen como un sujeto multivalente, con las habilidades para promover las transformaciones en los aspectos académicos, conductuales y sociales que lo requieran, que fomente la reflexión antes de la acción, investigador y crítico, que domine el conocimiento de su propia asignatura, facilitando la adquisición de las metas académicas de los estudiantes, asumiendo su labor desde la concepción basada en que los alumnos alcancen aprendizajes significativos. A su vez, es fundamental que el docente desarrolle su propia identidad profesional, que le ayude a comprender y escoger la información y estrategias pedagógicas pertinentes a cada alumno y su entorno, donde se tenga en cuenta la cultura y la realidad social.

El mejoramiento del desempeño profesional docente es un objetivo que se logra

a través de seguimiento, control y evaluaciones constantes, basados en metas concisas y claras, que surjan de los requerimientos académicos y pedagógicos del alumno, ligado a la motivación interna del docente como herramienta esencial para lograr la eficiencia en los procesos que se desarrollen en la institución educativa. Por ello, es importante fundamentar el cambio o transformación de la labor docente en aras a mejorarla, partiendo desde la formación inicial y continuando con la actualización permanente, como factor asociado a su desempeño profesional, de acuerdo a las exigencias educativas actuales.

5.4. Objetivos de la Propuesta

5.4.1. Objetivo General

Mejorar el desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba.

5.4.2. Objetivos Específicos

Fortalecer los procesos de planeación de la práctica de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén

Potenciar el dominio curricular y conceptual de las disciplinas que imparten los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén

Propiciar espacios de reflexión sobre el desempeño y la práctica pedagógica de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén

5.5. Beneficiarios

Los beneficiarios de la propuesta son los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén

5.6. Productos

La propuesta tendrá como producto el desarrollo de las diferentes actividades propuestas, los docentes beneficiarios de la misma compartirán sus reflexiones y ejercicios resueltos para generar o construir conocimiento de manera conjunta entre los mismos.

5.7. Localización

La propuesta se desarrollará en la Institución Educativa Belén del municipio de Montelibano, este municipio cuenta con una población de 85.000 habitantes aproximadamente, es uno de los centros económicos, comerciales y culturales más importantes de la región. La población está conformada por mestizos y mulatos, la economía está centrada en la ganadería extensiva, la pesca, el comercio y otro renglón fundamental que es el minero especialmente lo referente con la explotación de ferróniquel en la mina de Cerro Matoso, ubicada en la zona rural, motivo por el cual es conocido como la capital niquelara de América. La biodiversidad de las especies, la aptitud del suelo para la explotación agropecuaria, la riqueza minera del subsuelo y la ubicación geográfica, son ventajas comparativas de que dispone el municipio para dinamizar su desarrollo.

5.8. Método

Tabla 8. Actividades de la propuesta

Actividad de aprendizaje 1	
Resultados esperados	Conceptualización y conjunta de los conocimientos básicos sobre planeación de la práctica pedagógica.
Descripción de las actividades	<p>Pasos para realizar la actividad 1:</p> <ul style="list-style-type: none">• Revisar y analizar los documentos que conforman la actividad 1, en donde se conceptualiza sobre planeación de la práctica pedagógica.• Teniendo en cuenta lo anterior cada docente debe construir un informe en donde presente detalladamente las conclusiones de su revisión y análisis.• Además, explicará los fundamentos que considere pertinentes para fundamentar la planeación de su disciplina• Los demás docentes debe expresar su opinión respecto al trabajo de sus compañeros.
Evaluación	<p>Para la evaluación de la actividades se tendrá en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none">• La participación activa en la actividad.• Las diferentes réplicas que hacen a la participación de sus compañeros.• El informe presentado sobre la revisión y análisis de los documentos.
Actividad de aprendizaje 2	
Resultados esperados	Construcción sobre estrategias y ambientes de aprendizaje adecuados para el aprendizaje de los estudiantes

Descripción de las actividades	<p>Pasos para realizar la actividad 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y analizar los documentos asignados sobre el tema de estrategias y ambientes de aprendizaje adecuados • Teniendo lo anterior los docentes construirán una presentación en la cual se evidencie el análisis del material revisado. • Cada docente debe proponer una estrategia pedagógica y un escenario de aprendizaje agradable para los estudiantes • Cada docente debe expresar su opinión respecto al trabajo de sus compañeros.
Evaluación	<p>Para la evaluación de la actividad 2 se tendrá en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La participación activa en la actividad. • Las diferentes réplicas que hacen a la participación de sus compañeros. • El informe presentado sobre la revisión y análisis de los documentos.
Actividad de aprendizaje 3	
Resultados esperados	Fortalecimiento de las competencias docentes
Descripción de las actividades	<p>Pasos para realizar las actividades de la secuencia 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y analizar los documentos asignados sobre el tema de competencias docentes en la educación actual • Teniendo en cuenta lo anterior, cada docente expondrá la conceptualización de las competencias que el considere debe tener un docente. • Cada docente elaborará la propuesta de cómo implementar esas competencias docentes en la práctica pedagógica

	<ul style="list-style-type: none"> • Cada docente debe expresar su opinión respecto al trabajo de sus compañeros.
Evaluación	<p>Para la evaluación de la actividad 3 se tendrá en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La participación activa en la actividad. • Las diferentes réplicas que hacen a la participación de sus compañeros. • El informe presentado sobre la revisión y análisis de los documentos.
Actividad de aprendizaje 4	
Resultados esperados	Reflexionar sobre los procesos de evaluación de los aprendizaje como componente de la práctica profesional del docente
Descripción de las actividades	<p>Pasos para realizar la actividad 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y analizar los documentos asignados sobre el tema de la evaluación docente en el desempeño profesional • A partir del paso anterior, cada docente debe preparar una clase donde se evidencie la integración de la evaluación como componente esencial del proceso de enseñanza aprendizaje • Cada docente debe realizar una autoevaluación de la clase preparada. • Cada docente debe expresar su opinión respecto al trabajo de sus compañeros.
Evaluación	<p>Para la evaluación de la actividad 4 se tendrá en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La participación activa en la actividad. • Las diferentes réplicas que hacen a la participación de sus compañeros. • La clase preparada y su autoevaluación

5.9. Cronograma

Tabla 9. Cronograma propuesta

Meses	1	2	3	4
Actividad de aprendizaje				
Actividad de aprendizaje 1	■			
Actividad de aprendizaje 2		■		
Actividad de aprendizaje 3			■	
Actividad de aprendizaje 4				■

5.10. Recursos

Recursos humanos: docentes y directivos docentes de la Institución Educativa Belén

Recursos físicos: computador, videobeam, marcadores, aula de clases.

5.11. Presupuesto

No requiere presupuesto

Conclusiones y Recomendaciones

Con el desarrollo de la investigación se concluyó que la gestión directiva está asociada con el reconocimiento de las competencias que tienen los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje, por lo que su importancia radica en otorgarle el valor y la relevancia a los integrantes como seres con facultades, habilidades y destrezas que pueden potencializar en beneficio personal y del medio en el que desenvuelven, con el objeto de alcanzar construcciones humanas, personales y grupales que pueden transformarse, fortalecerse y mantenerse. La gestión directiva desarrolla un rol esencial en el proceso educacional en la medida en que está orientada al manejo de forma efectiva de las potencialidades de todos los participantes de la institución.

La gestión directiva es primordial que el docente desarrolle competencias relacionadas con la creatividad y la innovación como herramienta para fomentar la búsqueda de soluciones novedosas ante los distintos problemas que puedan presentarse a lo largo de la vida dentro y fuera de la institución académica; esta competencia docente exige la activación de una variedad de estrategias propias de procesos cognoscitivos y emocionales presentes en el desarrollo de todo proceso educacional. De este modo, es necesario fomentar la innovación y la creatividad en el desempeño docente como un elemento dinámico para favorecer climas escolares armoniosos a la vez que se estructuran las competencias para afrontar procesos complejos y acciones de respuesta adecuadas a los requerimientos sociales actuales.

La finalidad de la gestión directiva es cumplir la misión y los objetivos planeados por las instituciones educativas por medio de la consecución de procesos de enseñanza-aprendizaje exitosos, así como el fomento de investigación de calidad y un vínculo asertivo con la comunidad, ligado a la estructuración, implementación y seguimiento de estrategias adecuadas para el desarrollo del ente educativo.

La importancia de la gestión directiva radica en que está asociada al cumplimiento de la misión de las instituciones escolares, definiendo el horizonte, la cultura y el direccionamiento estratégico que se debe emplear, por ello, plantea y lidera

las estrategias para resolver y satisfacer los requerimientos de todos los intervinientes en la organización educativa y las metas de la institución, cuyo desempeño y enfoque está directamente relacionado con la eficiencia de la misma, por lo que su rol primordial es la creación y sostenimiento constante de las condiciones favorables, novedosas, adecuadas y relevantes para el desarrollo de la institución.

En lo que respecta al desempeño de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén, estos desarrollan sus prácticas pedagógicas enfocadas a la creación de espacios educativos de colaboración y cooperación entre los estudiantes, motivándolos hacia el aprendizaje y manteniendo una comunicación efectiva durante el proceso. Realizan una planificación de su práctica basada en las necesidades de sus estudiantes y en los lineamientos definidos por el Ministerio de Educación Nacional. Sin embargo, su dominio curricular y conceptual necesita ser fortalecido con prelación y formación constante, para lograr un buen desempeño conceptual en las disciplinas que imparten

En este sentido, el desempeño docente determina la calidad profesional con la que se espera que el educador realice su labor, en la que se tienen en cuenta aspectos como la responsabilidad, formación, conducta, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso y creatividad, es decir, es el cumplimiento del deber del educador en concordancia con las obligaciones inherentes a la profesión. En concordancia con ello, el desempeño docente alude a la labor pedagógica que desarrolla el docente con sus educandos en el aula de clase, diseñando y aplicando una serie de métodos, herramientas y estrategias, que ayuden a alcanzar el éxito con relación a los objetivos académicos planteados y los fundamentos curriculares de aprendizaje.

La docencia es una labor compleja, por lo que su implementación requiere de una actuación reflexiva, en la que el educador de forma autónoma y crítica establezca y posea el conocimiento necesario para actuar, y una capacidad para tomar decisiones dependiendo de las situaciones que se presenten y las particularidades del medio en el

que desarrolla su actividad. Por lo tanto, la actividad docente debe realizarse indispensablemente mediante una dinámica relacional, con los alumnos y los demás integrantes de la comunidad educativa en los que se lleven a cabo un conjunto de interacciones que medien el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar, basadas en el respeto, la tolerancia y la armonía; de esta forma, el desempeño profesional docente es acertado en la medida en que se comporte como un agente de cambio, reconociendo el valor de sus acciones u omisiones en el proceso formativo que lidera, donde tiene prelación los fundamentos éticos de su preparación.

La labor docente es un servicio social importante en todos los entornos, por ello, su actividad debe estar cimentada en el conocimiento para la enseñanza que está constituido por contenidos disciplinares, pedagógicos y didácticos que se implementan para fomentar el aprendizaje, el saber práctico el cual determina la forma en la que el docente orienta el proceso educativo de los estudiantes con base a las características de estos y las distintas situaciones que surjan en el desarrollo del mismo, adaptándose a los requerimientos educativos de cada alumno. Así mismo, es importante que el educador sea competente, de tal forma que posea la capacidad para aplicar recursos y herramientas cognitivas con el objeto de afrontar una determinada circunstancia educativa, evidenciando su compromiso por la docencia. Todos estos aspectos son los que determinan en su mayoría el perfil de un educador, y establecen lo que es indispensable para que el profesor demuestre su desempeño profesional.

Se recomienda que desde la gestión directiva se diseñen e implementen planes de intervención enfocados en el mejoramiento del desempeño profesional del docente, lo que ayudará en el fortalecimiento de los procesos de enseñanza aprendizaje que se llevan a cabo en la institución.

Se recomienda implementar planes de formación docente relacionados con el dominio curricular y la influencia de esto en el desarrollo de las practicas pedagógicas, para garantizar una educación de calidad y un adecuado desempeño profesional.

Referentes bibliográficos

- Acosta, D. (2017). Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga del Espinal. Ibagué. Universidad del Tolima.
- Asprella, G. (2015). Modelos de gestión en Directivos de instituciones educativas de nivel secundario. España. Universidad de Sevilla. <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/39743/Tesis%20Gabriel%20Asprella.%20Versi%F3n%20impresa.pdf;jsessionid=909FC46F71C633F93C43C9C680226D61?sequence=1>
- Bendezu, S. (2018). Los Niveles de Comunicación y su influencia en la Gestión Directiva en la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo de Chorrillos en el 2017. Lima. Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Benjumea, H., Lancheros, N. y Zarate, N. (2015). La gestión directiva en las instituciones educativas del sector oficial: configuraciones emergentes y complejas. Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana.
- Berninzon, R y Villacorta, C. (2018). Gestión directiva y su relación con el Desempeño docente de la Institución Educativa N° 60138 del Distrito de Belén – 2018. Perú. Universidad César Vallejo
- Bolívar, A. (2011). *Dirección pedagógica y liderazgo en los centros escolares*. España: Monográficos Escuela.
- Bravo, C. (2017). *Liderazgo Pedagógico del director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Burrola, M. (2015). Evaluación de las Competencias Básicas en TIC en docentes de educación superior en México. México. UNED.

- Cabarcas, D y Contreras, Y. (2019). Evaluación del Desempeño Docente y su relación con las dimensiones del Índice Sintético de Calidad Educativa en instituciones públicas del Distrito de Barranquilla. Barranquilla. Universidad de la Costa.
- Campoverde, M. (2015). Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje en el nivel de educación básica de la Unidad Investigativa Belisario Quevedo de la ciudad de Pujilí, provincia de Cotopaxi, año lectivo 2013-2014. Ecuador. Universidad Técnica Particular de Loja.
- Carrillo, A. (2015). Población y muestra. México. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Chávez, M. (2017). Desempeño docente según estudiantes del VII ciclo de instituciones educativas técnicas del distrito de Pangoa – Satipo. Perú. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Corredor, N. (2018). Estrategia de gestión directiva “identidad, gestión y permanencia” para favorecer el capital humano profesoral de la Escuela Colombiana De Rehabilitación como profesional académico. Bogotá. Universidad Libre. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15970/ESTRATEGIA%20GESTI%C3%93N%20DIRECTIVA%20CAPITAL%20HUMANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cucaita, O. (2014). Incidencia de la gestión directiva en instituciones de educación básica y media. Cooperativismo y Desarrollo, Vol. 22 No. 105, p. 67-80.: <http://dx.doi.org/10.16925/co.v22i105.1338>
- Decreto 2277. (1979). Presidencia de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1216>
- Decreto 1860. (1994). Presidencia de la República de Colombia. <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1362321>

- Decreto 1278. (2002). Presidencia de la República de Colombia.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5353>
- Decreto 3782. (2007). Presidencia de la República de Colombia.
- Decreto 2715. (2009). Presidencia de la República de Colombia. Disponible en:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36876>
- Duque, P., Vallejo, S. y Rodríguez, J. (2013). Prácticas pedagógicas y su relación con el desempeño académico. Manizales. Universidad de Manizales CINDE.
- Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. Revista Educación, Vol. 42, No. 2, p.1-15.
- Espinoza, J., Vilca, C. y Pariona, J. (2014). El desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de aritmética: conjuntos, lógica proposicional del cuarto grado de secundaria de la Institución Educativa Pamer De Zárate- San Juan de Lurigancho- Lima- 2014. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú.
<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/796/TL%20CS-Ma%20E88%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Estrada, H., Saumett, H. y Bahamón, M. (2017). Direccionamiento estratégico y aprendizaje organizacional en unidades productivas asociadas a cooperativas del sector agrícola del Atlántico Colombiano. Revista Espacios, No. 38 Vol. 37. p.19.
- Fernández, J. (2006). Matriz de competencias del docente de educación básica. Venezuela. Universidad Politécnica Antonio José de Sucre.
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. Propósitos y Representaciones, Vol. 7, No. 1, p. 201 – 229. Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Gálvez, E. y Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el marco de buen desempeño docente. *Propósitos y Representaciones*, Vol. 6, No. 2, p.407-452.
- Galvis, J y Ramírez, S. (2016). El liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las Instituciones Educativas Distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez. Bogotá. Universidad Libre. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9758/EL%20LIDERAZGO%20EJE%20CENTRAL%20DE%20UNA%20PROPUESTA%20DE%20GESTI%C3%93N%20DIRECTIVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Giraldo, N y Jiménez, F. (2017). Prácticas pedagógicas del maestro en el aula que permiten la formación en convivencia. Medellín. Universidad Pontificia Bolivariana.
- González, R. y Salazar, S. (2008). Aspectos básicos del estudio de muestra y población para la elaboración de los proyectos de investigación. Venezuela. Universidad de Oriente
- González, J y Subaldo, L. (2015). Opiniones sobre el desempeño docente y sus repercusiones en la satisfacción profesional y personal de los profesores. *Educación*. Vol. 24 Núm. 47, p. 90-114. <file:///D:/Downloads/Dialnet-OpinionesSobreElDesempenoDocenteYSusRepercusionesE-5249212.pdf>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la Investigación* 6ta Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. México.
- Hernández, R. (2014). Universidad Autónoma de Madrid, Apuntes de Análisis Cualitativo en Educación. <http://www.uam.es>: http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Materiales/Apuntes_Cualitativo.pdf.

- Juárez, A. (2012). Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao. Universidad San Ignacio de Loyola. Perú. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1203/1/2012_Ju%C3%A1rez_Desempe%C3%B1o%20docente%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20policial%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf
- Ley 115. (1994). Congreso de la República. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0115_1994.html
- Macchiavello, C. (2017). Influencia del liderazgo en la gestión directiva y en el desempeño de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Puno, provincia de Puno, año 2016. Perú. Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Ley 717. (2001). Congreso de la República. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4451>.
- Lupiañez, J. (2014). Competencias del profesor de educación primaria. Educación y realidades. Vol. 39 No.4.
- Mateus, S., Álvarez, O. y García, J. (2013). La transformación de la gestión directiva en una institución educativa de básica y media: un estudio de caso. Bogotá. Universidad Pontificia Javeriana.
- Martínez, S. y Lavín, J. (2017). Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación. México. Congreso Nacional de Investigación Educativa.
- Martínez, V. (2013). Paradigmas de investigación Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctica crítica. México. Universidad de Sonora.

- Martínez, G., Guevara, A. y Valles, M. (2016). Ra Ximhai. Vol. 12. Núm. 6, p. 123-134. El desempeño docente y la calidad educativa. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- MEN. (2008). Guía 31 de 2008, guía metodológica para la evaluación anual de desempeño laboral. https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-169241_archivo_pdf.pdf
- MEN. (2008). Guía 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf
- MEN. (2014). Dirección de calidad para la educación preescolar, básica y media subdirección de referentes y evaluación de la calidad educativa. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles342767_recurso_nuevo_20.pdf
- MEN. (2014). Documento Guía 03 de 2014, Evaluación de competencias para el ascenso o reubicación de nivel salarial en el Escalafón de Profesionalización Docente de los docentes y directivos docentes regidos por el Decreto Ley 1278 de 2002. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-342767_recurso_3.pdf
- MEN. (2015). La práctica pedagógica como escenario de aprendizaje. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-357388_recurso_1.pdf
- Mérida, V. (2018). Evaluación del desempeño docente en el sector público. Quetzaltenango-Guatemala. Universidad Rafael Landívar.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Guía 34. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

- Miranda, S y Tabares, J. (2015): *Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares*. Editorial: ave viajera S.A.S. Primera edición. Bogotá-Colombia.
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* Vol. 7 Núm. 13. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562
- OIT y UNESCO (2016). Recomendación de la OIT y la UNESCO relativa a la situación del personal docente (1966). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/sector/documents/normativeinstrument/wcms_493318.pdf
- Pérez, O. (2015). La dirección del proceso educativo y la evaluación del aprendizaje. *Revista Iberoamericana de Educación Cuba*. Universidad de Camagüey
- Polo, M. (2018). La gestión directiva en las organizaciones educativas: Una interpretación desde la perspectiva de la resignificación de los PEI. Santa Marta. Rudecolombia - Universidad del Magdalena
- Pont, B. Nusche y H. Moorman (2008), *Improving School Leadership*, Volumen 1: Policy and Practice, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264044715-en>.
- Reyes, C. (2019). Plan de direccionamiento estratégico para el Colegio Berchmans de la ciudad de Cali. Pereira. Universidad EAFIT.
- Rodríguez, N. (2014). Fundamentos del proceso educativo a distancia: enseñanza, aprendizaje y evaluación. *RIED*. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, volumen 17, No. 2, p. 75-93.

- Rojas, K. (2015). Incidencia del direccionamiento estratégico en el clima escolar de la Institución Educativa Santa Ana de Mariquita – Tolima. Ibagué. Universidad del Tolima.
- Roldan, M. (2014). *Liderazgo pedagógico del directivo y la autoevaluación del desempeño docente*. Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- ONU. (2003). ¿Cómo mejorar el desempeño docente? <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000137469>.
- Taylor, J. y Bodgan, H. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós.
- Touriñan, J. (2013). Análisis conceptual de los procesos educativos. Formales, no formales e informales. *Teoría y educación*, Vol. 8. p. 55-79. Universidad de salamanca.
- Trejos, C. (2019). Liderazgo transformacional y gestión directiva en los CETPROS de Huacho, 2019. Lima. Universidad Cesar Vallejo.
- UNESCO (2016). Perspectivas sobre políticas docentes en América Latina y el Caribe. Aprendizajes de la Estrategia Regional sobre Docentes de la OREAL/UNESCO, Santiago de Chile 2011-2016. <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/Perspectivas-Politiclas-Docentes-LAC.pdf>
- Valdemoros, M. y Molina, B. (2013). Competencias que configuran el perfil del docente de primaria. Análisis de la opinión del alumnado de Grado en Educación Primaria. *Aula abierta*. No. 42, p.53-60.
- Villarroel, V y Bruna, B. (2017). Competencias Pedagógicas que Caracterizan a un Docente Universitario de Excelencia: Un Estudio de Caso que Incorpora la

Perspectiva de Docentes y Estudiantes. Revista Formación Universitaria. Vol.
10 Núm. 4. p. 75-96.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista aplicada a docentes



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

INSTRUMENTO ENTREVISTA

Nombre del investigador: Robinson Puerta Cano

Título de la investigación: Estrategia para mejorar el desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén De Montelíbano Córdoba - Colombia

Objetivo general de la investigación: Diseñar una estrategia para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, Colombia

Objetivo de la entrevista: Caracterizar el desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba

Cuestionario

1. ¿Cómo considera que es su dominio de los principios, fundamentos y conceptos de la disciplina que imparte en la institución educativa? ¿por qué?

2. ¿Considera que planifica con precisión y detalle el proceso de aprendizaje, con base en la naturaleza de los contenidos, las características de los estudiantes?
¿por qué?
3. ¿De qué manera propicia ambientes, espacios y clima escolar donde los estudiantes aprenden con eficacia y gusto?
4. ¿Considera que usa estrategias, métodos y técnicas efectivas de aprendizaje?
¿Por qué?
5. ¿Cómo desarrolla sistemas, estrategias y criterios de evaluación que apoyan y favorecen el aprendizaje de los estudiantes?
6. ¿Cómo estimula el interés de los estudiantes por un aprendizaje efectivo?
7. ¿Cómo favorece las diferentes formas y medios de expresión para establecer una comunicación genuina entre los actores del proceso de aprendizaje?
8. ¿Cómo pone en práctica la responsabilidad y equidad en las actividades relacionadas con el área que imparte?
9. ¿Cómo integra las tecnologías de la información y de la comunicación en el proceso de aprendizaje?

Anexo 2. Validación de la entrevista

A.1. JUICIO DE EXPERTO DE LOS INSTRUMENTOS¹:

NOMBRE EVALUADOR: Rosa Montes Miranda

CARGO: Psicóloga

1. Valoración global del conjunto de preguntas del instrumento

Muy bien__X__

Bien_

Regular__

Mal____

2. Considera que están expresadas con claridad las variables o categorías del estudio:

SI_X_ NO__

3. La longitud del instrumento es: Excesiva__ Adecuada_X_ Corta__

4. Las preguntas están categorizadas: Bien_X_Regular__Mal__

5. El número de ítems asignado a cada variable o categoría es el adecuado: SI_X_

NO__

6. Es necesario añadir nuevas preguntas: SI__ NO_X__

7. En caso de creer que es necesario añadir algún ítem diga cuáles:

¹ Formato adaptado de María Luisa Sevillano García, María Angeles Pascual Sevillano y Donaciano Bartolomé Crespo en Valverde, O. (2012). *Las creencias de autoeficacia en la práctica pedagógica del docente universitario*. Pasto: Editorial Publicaciones Unimar.

No existe ninguna, se enfatiza y reajusta de acuerdo a observación de jurados.

8. En caso de que crea que hay que suprimir ítems diga cuáles:

No se debe suprimir, pero si corregir lo sugerido en el texto, algunos ítems.

9. El lenguaje empleado en el instrumento es claro SI_X__ NO__

10. Las preguntas están expresadas con precisión SI_X__ NO__

11. Indique descriptores básicos que encuentra en este instrumento:

Práctica pedagógica, competencia docente y evaluación docente

12. Haga por favor un comentario al instrumento.

El instrumento permite recolectar información necesaria para el desarrollo de la investigación y el cumplimiento del objetivo de la misma.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Rosa Montes Miranda

FIRMA:

Anexo 3. Consentimiento informado

Consentimiento informado para docentes participantes de investigación

La presente investigación es conducida por Robinson Puerta Cano. El objetivo de este estudio es diseñar una estrategia para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, Colombia.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una entrevista. La información recogida permitirá que los investigadores puedan analizar los datos y de esta forma arrojar una conclusión al estudio.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que esto lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas de la entrevista le parece incómodas tiene usted el derecho de hacérselo saber a los investigadores.

Desde ya le agradecemos su participación.

- Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Robinson Puerta Cano
- He sido informado(a) del objetivo de este estudio, el cual es diseñar una estrategia para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de primaria de la Institución Educativa Belén de Montelíbano, Córdoba, Colombia
- Me han indicado también que tendré que responder una entrevista lo cual tomará poco tiempo realizarlo.
- Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

- He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre la investigación en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.
- Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

DOCENTE PARTICIPANTE

FIRMA

FECHA