

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes que integran el distrito educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz.

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Gloria Guadalupe Flores García

Guatemala

2021

FAC-EDU 04 05012021

**Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes
que integran el distrito educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta
Verapaz.**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Gloria Guadalupe Flores García

Licenciado Teodoro Alberto Pérez Duering Asesor

Licenciada Nadya Lisbeth Muñoz Paiz Revisora

Guatemala

2021

Autoridades Universidad Panamericana

M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación

MA. Sandy Johana García Gaitán

Decana

M.A. Wendy Flores de Mejía

Vicedecana

DICTAMEN DE APROBACIÓN
INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: Gloria Guadalupe Flores García
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad, solicita autorización para realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de graduación.

Dictamen No. 04 05012021

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes que integran el distrito educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz.”** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, el estudiante **Gloria Guadalupe Flores García** recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.


M.A. Sandy Johana García Gaitan
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Guatemala 07 de diciembre, del 2019

En virtud del informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema "*Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes que integran el Distrito Educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz*". Presentado por la estudiante: **Gloria Guadalupe Flores García** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa; cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen *favorable* para que continúe con el proceso correspondiente.



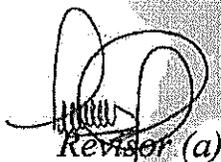
Asesor
Teodoro Alberto Pérez Duering
Maestría en Innovación y Docencia Superior
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Colegiado No. 12798

Dictamen de Revisor

PANAMERICANA
UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN, Guatemala 11 de noviembre del 2020.

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional¹ Dirigida con el tema: **Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes que integran el Distrito Educativo 16-14-48 del municipio de Cahal, Alta Verapaz.**

Presentado por el estudiante: **Gloria Guadalupe Flores García.** Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa,** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



Revisor (a)

Nadya Lisbeth Muñoz Paiz
Licenciatura en Psicología Industrial Organizacional
Número de colegiado 9338

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, siete de diciembre del dos mil veinte. -----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes que integran el distrito educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz.”** Presentado por el estudiante **Gloria Guadalupe Flores García** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.


M.A. Sandy Johana García Gallán
Decana



c.c. archivo
Kperez

***Nota:** Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	1
1.3 Visión y misión	3
1.4 Estructura organizativa	4
1.5 Ubicación geográfica	5
1.6 Fortalezas de la institución	7
1.7 Limitantes de la institución	7
1.8 Problemática inicial detectada	7
Capítulo 2	9
Diagnóstico institucional	9
2.1 Problemática	9
2.3 Árbol de problemas	12
2.4 Árbol de objetivos	13
2.5 Metodología	14
2.6 Técnicas	17
2.7 Instrumentos	21
2.8 Informantes	22
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	24
Capítulo 3	26
Marco teórico	26
Capítulo 4	34
Propuesta	34
4.1 Nombre de la propuesta	34
4.2 Introducción	34
4.3 Justificación	35
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta	35

4.5	Objetivos	36
4.5.1	Objetivo general	36
4.5.2	Objetivos específicos	36
4.6	Estrategia	36
4.7	Resultados esperados	37
4.8	Actividades	38
4.9	Cronograma de actividades	39
4.10	Metodología	42
4.11	Implementación y sostenibilidad de la propuesta	43
4.12	Recursos	43
4.12.1	Humanos	43
4.12.2	Materiales	44
4.12.3	Presupuesto	44
Capítulo 5		45
Sistematización de la propuesta		45
5.1	Experiencia vivida	45
5.2	Reconstrucción histórica	46
5.3	Objeto de la sistematización de la propuesta	47
5.4	Principales lecciones aprendidas	48
Conclusiones		49
Referencias		50
Anexos		52

Resumen

El presente informe recopila todos los aspectos y procesos que se llevaron a cabo durante el período de Práctica Profesional Dirigida de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana.

En el capítulo uno se analizó la viabilidad del proyecto y con ello se realizó un detalle minucioso de la estructura interna y externa, cultura organizacional, ambiente y aspectos relevantes de la Coordinación Educativa de SINAIE del Distrito 16-14-48, en el municipio de Chahal, San Fernando, en el barrio Santa María. Dicha institución se encuentra frente a la escuela Mixta San Fernando y cuenta autorización del Acuerdo Ministerial No. 1334-17, de fecha 8 de mayo de 2017 y brinda atención pedagógica y administrativa a directores y docentes que se acercan a estas instalaciones con el fin de recibir algún tipo de apoyo para sus centros educativos. Por otra parte, en el capítulo en mención también se analizó la reseña histórica del SINAIE, de igual forma también se agregó la misión y visión las cuales sirven de base para fomentar la identidad educativa. Se mencionó el organigrama en el que se detalló el orden jerárquico que conforma la institución y a su vez se verificó la ubicación geográfica con los respectivos límites de la institución para por último mencionar el enunciando de la problemática que se detectó luego del análisis de la institución para brindar una posible alternativa de solución.

El segundo capítulo se enfocó en el diagnóstico institucional en el que, auxiliado de la herramienta FODA permitió un análisis y gestión sistemática de la realidad que comprende el Distrito 16-14-18. De la mano del FODA se elaboró el árbol de problemas haciendo especial énfasis en las inconsistencias en el desempeño laboral de algunos docentes que integran el distrito educativo, por otra parte, se diseñó el árbol de objetivos que permitió plasmar las posibles estrategias para alcanzar la solución a esta problemática. Adicional se realizó el análisis de la metodología, técnicas, instrumentos, informantes, revisión de algunos autores profesionales en el ambiente de investigación pedagógica, se diseñó la encuesta y se procedió con el análisis y diagnóstico institucional por medio de los instrumentos elaborados, por último, se realizaron las gráficas donde se presentaron los resultados de la encuesta.

En capítulo tres se refleja todo lo contenido en el marco teórico el cual sirve de base para analizar y exponer los enfoques teóricos en el contexto pedagógico. Para la elaboración del marco teórico se consultó en diferentes fuentes informativas como por ejemplo internet, bibliotecas virtuales, libros de texto, etc. Por otra parte, en el capítulo cuatro se presentó la propuesta la cual se denomina “Ruta para impulsar el mejor desempeño laboral”, con la finalidad de elaborar un manual para dar respuesta a la necesidad de mejorar el desempeño laboral de los docentes. Para dicha propuesta se involucró la comunidad educativa lo cual fue de suma importancia para alcanzar el éxito del presente proyecto pedagógico. Cabe mencionar que se describió cada una de las finalidades de los seis estándares: planificación educativa, impartir conocimientos, evaluación de aprendizaje, entorno al aprendizaje, profesionalismo y progreso del estudiante.

Por último, en el capítulo cinco se presentó la sistematización de la propuesta en relación con la experiencia de vida, la reconstrucción histórica, el objeto de la sistematización, etc. De igual forma se dio a conocer las principales lecciones aprendidas para luego agregar las conclusiones, referencias, anexos y cronogramas de todas las fases de la Práctica Profesional Dirigida.

Introducción

No cabe duda que actualmente en el ámbito educativo existe un factor fundamental a considerar y es la importancia del desempeño laboral de los docentes, ya que por medio de ello se logra realizar una transformación en el contexto social y educativo para beneficio de los estudiantes. Por ese motivo la presente propuesta se centra en un conjunto de actividades para aplicar y mejorar el desempeño laboral. De igual forma se registran los estándares educativos y se enumeran cada uno de sus indicadores, para evaluar el desempeño de los docentes.

Por otra parte, el presente informe refiere que para lograr cosas distintas en el proceso enseñanza aprendizaje es necesario proponer una serie de estrategias para mejorar el desempeño laboral, esto se realiza a través de serie de actividades educativas. Es por ello que la presente propuesta pedagógica surge de la necesidad e importancia que los docentes reflexionen sobre su desempeño laboral ya que esto influye en la calidad educativa y el rendimiento académico de los estudiantes. Cabe mencionar que se considera que el desempeño laboral del docente está conectado con la capacidad de planificar, organizar, e impartir el conocimiento de forma creativa a los estudiantes, con nuevas estrategias, técnicas y herramientas mejorando el proceso educativo.

La presente propuesta busca mejorar el desempeño laboral mediante la evaluación oportuna y sistemática de los docentes y que éstos puedan dar cumplimiento a sus actividades con altos estándares, garantizando una metodología más dinámica, creativa e innovadora. Es importante recalcar que, al mejorar en el desempeño laboral el docente podrá generar nuevas oportunidades de crecimiento y valoración personal lo cual se reflejará en el proceso enseñanza aprendizaje.,

El proceso de evaluación docente genera mejora continua en el desempeño laboral para realizar, promueve la realización adecuada de sus funciones como facilitador, orientador, promotor social e investigador en el proceso educativo y formativo.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Descripción de la institución

La Coordinación Educativa del Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal San Fernando se encuentra ubicada en el barrio Santa María frente a la Escuela Mixta San Fernando, autorizada con el Acuerdo Ministerial No. 1334-17 de fecha 8 de mayo de 2017. Está integrada por 69 establecimientos educativos los cuales cuentan con 46 directores, 143 docentes y un aproximado de 10,000 estudiantes activos. En la sede se encuentran las oficinas del Licenciado Alfonso Juárez quien posee el título de coordinador del distrito y se apoya con un equipo de asesores pedagógicos y asesores administrativos: Licenciado Aurelio Choc Maquin, Licenciado Mynor Estuardo Mis y Licenciado Edetano Oxom Yat.

La jornada de atención a directores, docentes y padres de familia actualmente cubre un horario de 8:00 a 12:00 horas y de 13:00 a 18:00 horas. Se pudo observar que a lo largo de los últimos años se ha descuidado el mantenimiento físico de las instalaciones de la coordinación ya que presentan algunos problemas como filtración de agua en las paredes, existencia de moho, deterioro de pintura, ingreso de polvo debido a que algunas ventanas no poseen vidrios, deterioro o falta de puertas de acceso para varias oficinas y baños, etc. En los alrededores de la coordinación se puede contar con un área verde, donde existe siembra de plátanos, limones, la palma de coco, entre otros árboles frutales, lo cual permite la entrada de aire fresco a las instalaciones. No se cuenta con suficiente mobiliario para atender de manera adecuada a las personas que llegan de visita buscando cubrir las necesidades de sus establecimientos o buscando orientación técnica.

1.2 Reseña histórica de la institución

El sistema educativo nacional constituye una herramienta de desarrollo social que ha logrado un impacto para mejorar las condiciones de vida de las personas y comunidades que asisten a los centros educativos. Por otra parte, el Ministerio de Educación impulsa una nueva estrategia que

brinda acompañamiento a la comunidad educativa con nuevos procesos, técnicas, estrategias, formaciones y gestiones en los centros educativos para fomentar buenas prácticas de directores y docentes.

En el año 2010 se dio inicio con las primeras experiencias de acompañamiento educativo en Guatemala (SINAE) con el apoyo de cooperación internacional, lo cual funcionó simultáneamente al Programa Académico de Desarrollo Profesional Docentes PADEP ejecutado por la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A mediados del año 2010 se inició el proceso participativo del diseño de Sistema Nacional de Acompañamiento Educativo SINAE por medio del Ministerio de Educación, USAID y el apoyo del Gobierno de Alemania por medio de La GIZ. Se trató de explorar posibilidades para el fortalecimiento de la franja de supervisión educativa para proveer a los centros educativos públicos, asesoría pedagógica y de gestión, fortalece la autoridad local y brindando técnicas a los docentes para una educación de calidad.

El Ministerio de Educación tomó la decisión de impulsar el plan piloto de SINAE en los siguientes departamentos: Alta Verapaz, Quiché, Totonicapán, Sololá, San Marcos, y Huehuetenango.

El fin primordial del SINAE fue lograr que las prácticas en el aula fueran adaptadas cultural y lingüísticamente según la diversidad de la nación. A finales del año 2011 mediante Acuerdo Ministerial No. 3639 de fecha 30 de diciembre se avaló la propuesta técnica de una comisión compuesta por autoridades educativas, organizaciones sindicales y sindicato de supervisores para elaborar el Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE) cuyo objetivo principal era transformar radicalmente el viejo sistema de supervisión educativa que se prestó por mucho tiempo, el cual únicamente fue funcional para firmar papeles y hacer trámites administrativos de escuelas y colegios de la región, pero nunca veló por la calidad educativa en el aula.

La actual administración creó un nuevo sistema mediante el Acuerdo Ministerial 1334-2017 con vistas a implementarlo en todo el sistema educativo en forma escalonada, en todas sus modalidades

aplicando metodología innovadora de aprendizaje y formación técnica pedagógica para directores y docentes en servicios dentro de un contexto multicultural, multilingüe e intercultural.

1.3 Visión y misión

1.3.1 Visión

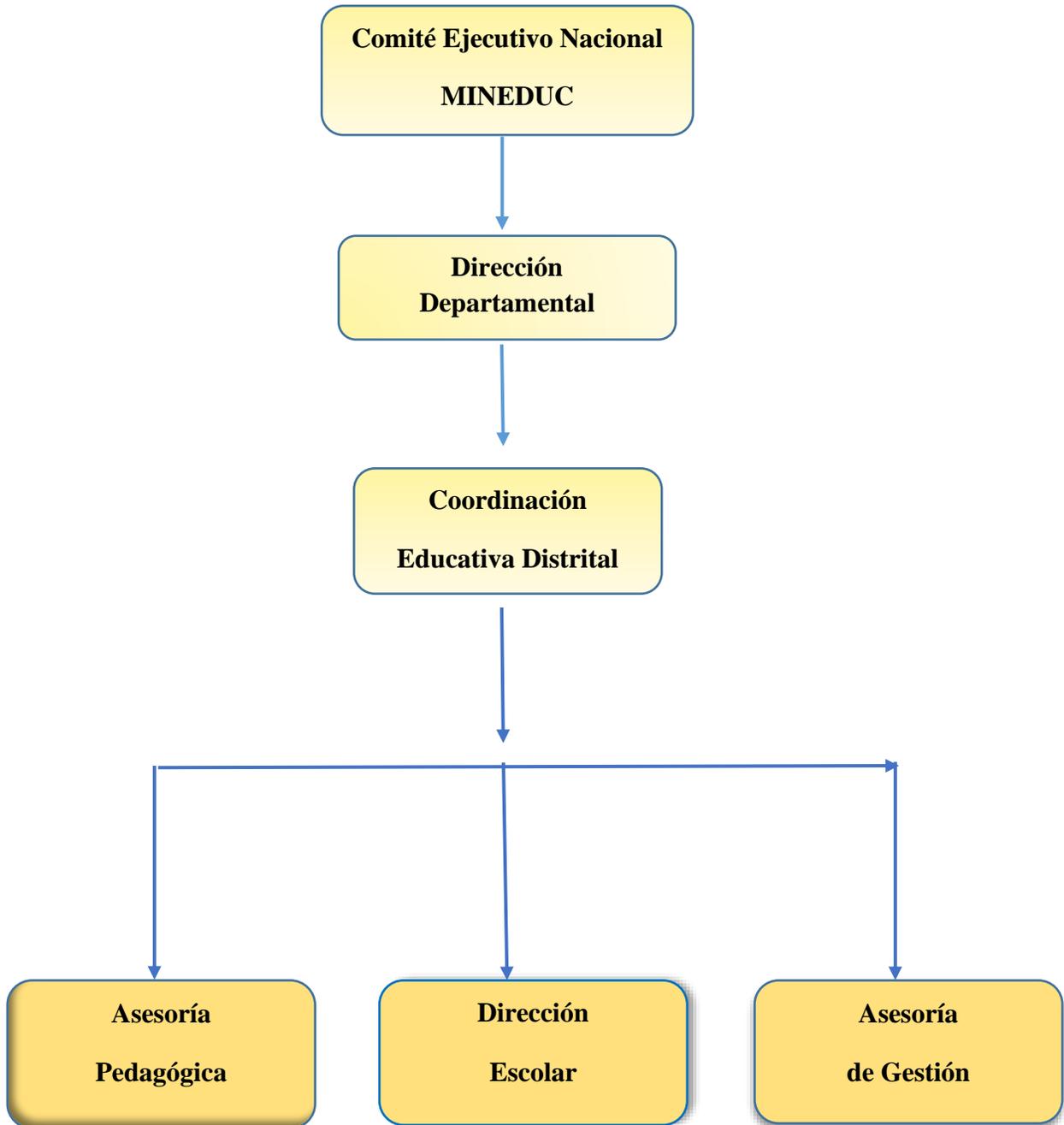
Formar comunidades educativas que transmitan los valores de responsabilidad, solidaridad e inclusión, de este modo sea capaces de integrarse en la sociedad y transformarla favoreciendo la apertura a todas las culturas y religiones.

1.3.2 Misión

Brindar acompañamiento pedagógico, andrológicas y gestión permanente bajo la conducción del Coordinador Distrital en los centros educativos con pertinencia cultural y lingüística, que permita desarrollar competencias para la vida en la niñez y juventud guatemalteca.

1.4 Estructura organizativa

1.4.1 Organigrama



Fuente: elaboración propia.

1.4.2 Autoridades

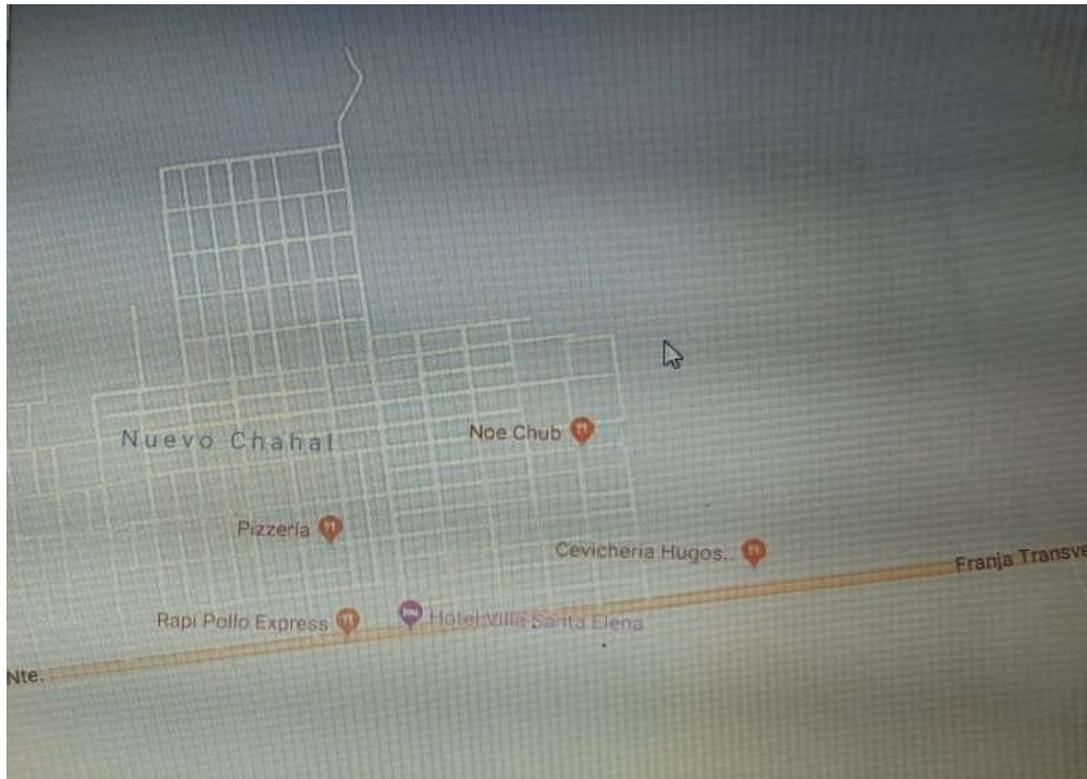
- Coordinador Nacional de Implementación del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar SINAE: Licenciado Fredy Rubén Pua
- Director Departamental: Licenciado Edgar Antonio Chen Bac
- Tutoría de Alta Verapaz: Licenciado Alfonso Buc y Licenciado Arcadio Delgado
- Coordinador distrital 16-14-48: Licenciado Alfonso Juarez
- Asesor Pedagógico: Licenciado Aurelio Choc y Licenciado Mynor Estuardo Mis
- Asesor Administrativo Licenciado Edetano Oxom Yat.

1.5 Ubicación geográfica

La sede de la Coordinación Educativa del distrito 16-14-48 se encuentra ubicada en el departamento de Alta Verapaz municipio de Chahal, cerca de las instalaciones del correo, frente al Centro Educativo Básico San Fernando.

Imagen No. 1

Ubicación geográfica de la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz



Fuente: Google maps (2019).

1.6 Fortalezas de la institución

- Posee una buena organización a nivel distrital ya que cuenta con tres figuras: Coordinador Distrital, Asesor de Gestión y Asesor Pedagógico quienes cubren funciones de vital importancia en la institución.
- El distrito educativo tiene la ventaja de contar con el Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE) cuyo objetivo principal es transformar el antiguo sistema de supervisión educativa.
- Cuenta con centros educativos de calidad con inclusión cultural y lingüística acorde a la comunidad.
- Cuenta con proceso que favorecen el liderazgo de directores y docentes y la comunicación en múltiples vías para solucionar problemas y proponer mejoras en las instituciones educativas.
- Se preocupa por mejorar los procesos de gestión administrativa, como la infraestructura y el proyecto comunitario en los centros educativos.

1.7 Limitantes de la institución

- Las instalaciones de la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 cuentan con infraestructura deteriorada lo que incluye paredes, puertas, techos, pisos, etc.
- No se cuenta con el mobiliario y equipo tecnológico adecuado que facilite el acompañamiento pedagógico y técnico de los docentes y padres de familia.
- Existe negatividad y falta de credibilidad de algunos directores y docentes para los procesos del SINAE.
- En el calendario escolar se pasa por alto el monitoreo de algunos centros educativos.
- Existe poca participación de directores y docentes en el acompañamiento pedagógico y en la gestión de calidad del proceso educativo en general.

1.8 Problemática inicial detectada

En el contexto educativo de la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 se pudo observar que muchos directores y docentes permanecen con una actitud de conformismo y acomodamiento en

sus respectivos puestos de trabajo y no cumplen con sus responsabilidad y actividades educativas. Por otra parte, cabe mencionar que esto repercute en la calidad de la educación local, municipal y departamental ya que existe una decadencia y falta de interés en el cumplimiento de los deberes y responsabilidades docentes lo cual refleja desorden en la estructura distrital educativa y pésima calidad en la enseñanza que se brinda a los estudiantes, los cuales reflejan bajo nivel académico al momento de egresar de sus centros de estudio.

Capítulo 2

Diagnóstico institucional

2.1 Problemática

Es evidente que la problemática principal de la institución se basa en la ausencia de responsabilidad laboral de algunos de los directores y docentes que integran la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz. En este contexto se visualiza claramente que algunos de ellos no responden a las responsabilidades laborales inherentes a su puesto de trabajo como entes educativos. Por otra parte, cabe mencionar que existe una decadencia en el cumplimiento de los deberes y obligaciones docentes en este municipio ya que se ha perdido de vista las funciones educativas, lo cual se observa en varios niveles jerárquicos ignorando los lineamientos que el SINAIE les representa con el fin de mejorar la calidad educativa con herramientas pedagógicas y con una gestión activa para renovar la infraestructura de los centros educativos. Por dicho motivo es necesario implementar un sistema de evaluación docente en el cual puedan reflejarse los resultados de la gestión general de los mismos y garantizar que la calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje mejore constantemente.

2.2 FODA sistémico

Tabla No. 1

**FODA sistémico de la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal,
Alta Verapaz**

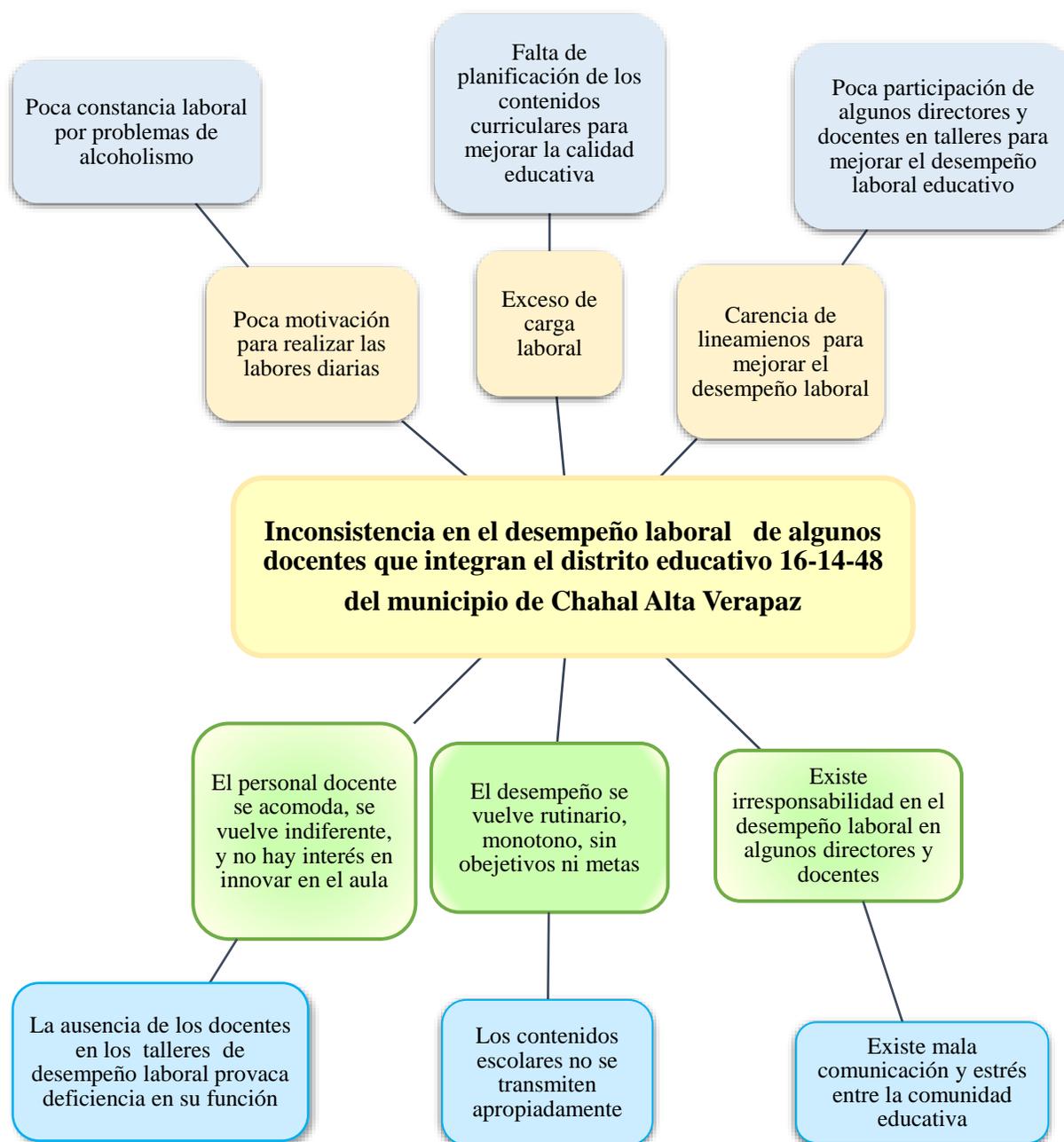
	Fortalezas (+)	Oportunidades (+)
<p>FODA Área Administrativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Posee una buena organización a nivel distrital ya que cuenta con tres figuras: Coordinador Distrital, Asesor de Gestión y Asesor Pedagógico quienes cubren funciones de vital importancia en la institución. • El distrito educativo tiene la ventaja de contar con el Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE) cuyo objetivo principal es transformar el antiguo sistema de supervisión educativa. • Cuenta con centros educativos de calidad con inclusión cultural y lingüística acorde a la comunidad. • Cuenta con proceso que favorecen el liderazgo de directores y docentes y la comunicación en múltiples vías para solucionar problemas y proponer mejoras en las instituciones educativas. • Se preocupa por mejorar los procesos de gestión administrativa, como la infraestructura y el proyecto comunitario en los centros educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización integral del equipo SINAE. • Asesoría pedagógica y de gestión. • Profesionalismo en directores y docentes. • Integración de directores y docentes en actividades deportivas. • Integración de la coordinación distrital y la comunidad educativa.

<p>Debilidades (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca participación de directores y docentes en talleres para mejorar el desempeño laboral educativo • Se carece de acompañamiento pedagógico y técnico. • Algunos directores y docentes reflejan negatividad frente a los procesos de SINAЕ. • En el calendario escolar se pasa por alto el monitoreo de algunos centros educativos. • Falta de preparación para resolver conflictos en la comunidad educativa. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un manual que refleje el mejoramiento del desempeño laboral. • Brindar técnicas a directores y docentes para mejorar el desempeño laboral. • Acompañar a los centros educativos con visitas periódicas con el fin de alcanzar la calidad educativa. • Involucrar a directores y docentes en los procesos pedagógicos y de gestión. • Impartir a directores y docentes formación para mediar conflictos. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear un comité que verifique el desempeño laboral. • Brindar asesoramiento para el mejoramiento de la administración técnica administrativa de los centros educativos. • Convocar a directores y docentes para que reciban herramientas que faciliten el mejor desempeño laboral. • Planificar estrategias para que directores y docentes promuevan una calidad educativa. • Evaluar cómo se resuelven los conflictos en la comunidad educativa.
<p>Amenazas (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca responsabilidad en el desempeño laboral. • Desinterés en el proceso que ofrece el SINAЕ. • Falta colaboración con los asesores pedagógicos y gestión administrativa. • Oposición a los monitores que presenta el SINAЕ para asistir a los centros educativos. • Se carece de formación para mejorar el desempeño laboral. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar instrucciones a los directores sobre las funciones del SINAЕ. • Definir estrategias de comunicación para presentar los procesos del SINAЕ. • Acompañar y monitorear a los centros educativos para trabajar las propuestas del SINAЕ. • Calendarizar visitas a los centros educativos. • Planificar lineamientos que acompañen al proceso del desempeño laboral. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el objetivo de SINAЕ, con la comunidad educativa. • Coordinar y generar monitoreo con SINAЕ. • Impulsar mejoras continuas en los centro educativo. • Dictar lineamientos de la política educativa del SINAЕ en los centros educativos. • Aplicar estrategias para mejorar el desempeño laboral.

2.3 Árbol de problemas

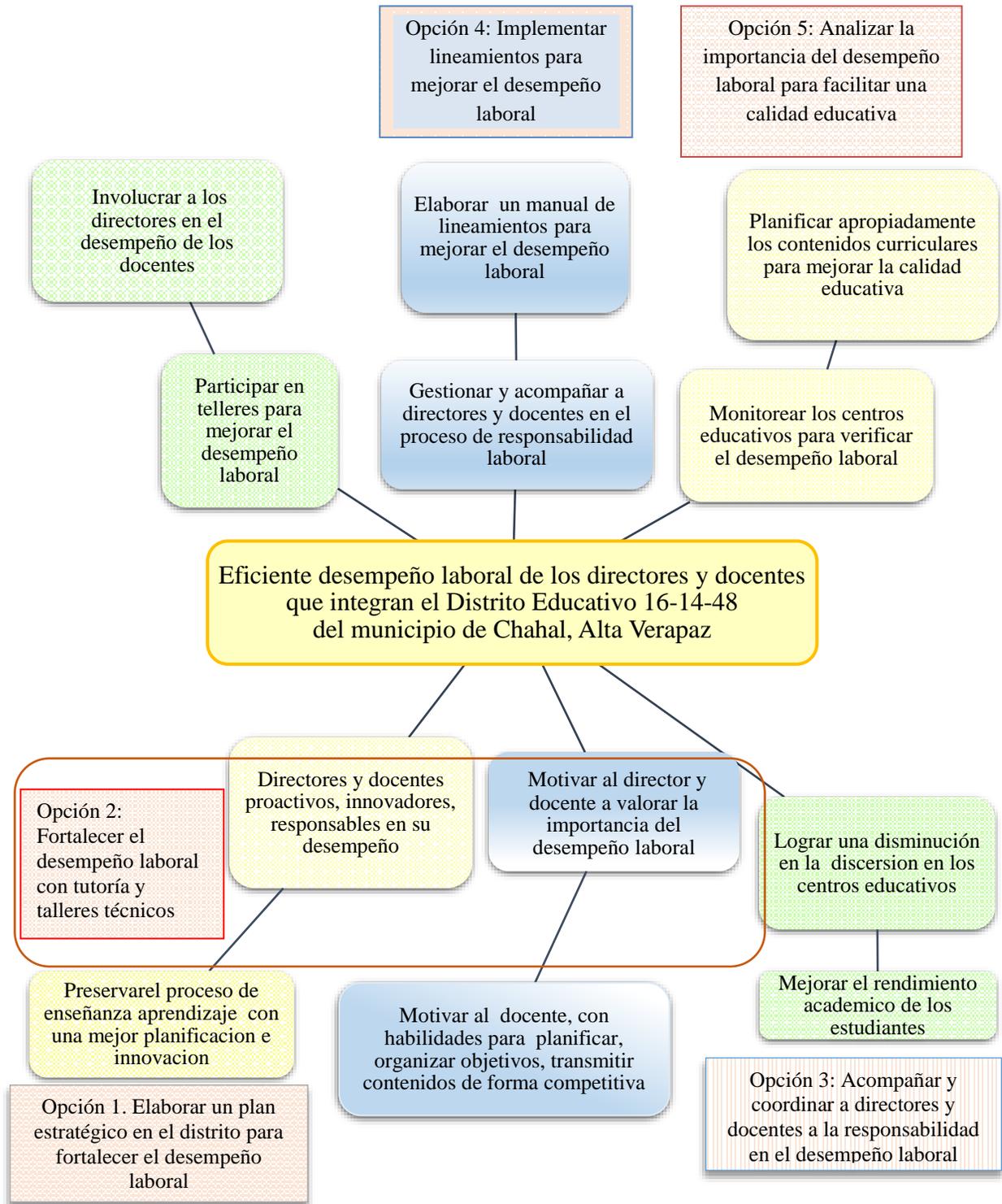
Imagen No. 2

Árbol de problemas de la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz



2.4 Árbol de objetivos

Imagen No. 3
Árbol de objetivos de la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz



2.5 Metodología

2.5.1 Investigación acción

Colmenares (2010) argumenta que la investigación acción se presenta no solo como un método de investigación, sino como una herramienta epistémica orientada hacia el cambio educativo. Por cuanto, se asume una postura onto-epistémica del paradigma socio crítico, que parte del enfoque dialéctico, dinámico, interactivo, complejo de una realidad que no está dada, sino que está en permanente deconstrucción, construcción y reconstrucción por los actores sociales, en donde el docente investigador es sujeto activo en y de su propia práctica indagadora. La investigación acción se presenta en este caso, no solo como un método de práctica indagadora.

Investigación Acción Educativa es un instrumento que permite al maestro comportarse como aprendiz de largo alcance, como aprendiz de por vida, ya que le enseña cómo aprender a aprender, cómo comprender la estructura de su propia práctica y cómo transformar permanentemente y sistemáticamente su práctica pedagógica.

A través de la investigación acción se puede constatar el conocimiento y la razón como parte de la epistémica que presenta esta herramienta para cambiar realidades educativas que van de la mano con los nuevos paradigmas de la educación, indispensable para que el docente pueda manejar el enfoque dialéctico que lo impulsa a cambiar su realidad reconstruyendo la sociedad desde una investigación que impulsa al maestro a vivir como aprendiz, experimentando toda su vida nuevas lecciones, comprendiendo este instrumento de investigación acción como aprender a aprender, mejorando su práctica pedagógica.

La investigación acción implica un proceso de metodología que tiene mucha relación con la vida compleja de la realidad y esto permite al docente ser un agente crítico, transformador, interactivo, con la finalidad de mejorar y adquirir nuevos conocimientos para llevarlos a la práctica y convertirse en un agente de cambio que opta por una educación de calidad de reflexión y de reconstrucción. Es decir que la investigación acción como herramienta pretende inducir al docente a que desarrolle estrategias y técnicas con el fin de generar nuevos cambios en la educación, formando en el hombre

y en la ciencia una nueva visión que permita la expansión de conocimientos pedagógicos en búsqueda de una pedagogía más social y educativa.

Escámez (2010) indica que la investigación acción busca comprender y mejorar al mundo a través de los cambios y considera a las personas agentes autónomos y responsables, participantes activos de elaboración de su propia historia. Este tipo de investigación no es el que se aplica a la ciencia natural, sino un proceso que adopta una evolución sistemática. Cambiando al investigador y la realidad sobre la que este actúa, pero concierne también al sujeto mismo.

Se entiende entonces la investigación acción como una herramienta para llevar a cabo a determinadas actividades destinadas a fomentar un cambio beneficioso para ambas partes, el investigador y los actores sociales.

Eventualmente la investigación acción espera que con sus métodos, herramientas y tipo de investigación se logre la misión que toda persona que está vinculada con el mundo, buscando que a través del cambio se mejore el ambiente por medio de ser personas responsables y participativas de su propia historia, que se plantea retos importantes para encontrar solución a las dificultades que presenta la sociedad de hoy.

De este modo la investigación acción es válida según Escames (2010), ya que a través de diferentes actividades se puede lograr beneficio para la sociedad. Por otra parte la investigación acción presenta una evolución gradual, en medio de circunstancias y situaciones, una idea que va evolucionando de manera ordenada, clasificando la asociación de nociones para lograr el cambio en la realidad en la que se actúa, esto es significativo porque implica al sujeto mismo que se involucra y participa con responsabilidad en los cambios sociales y educativos, reflejando un mejor resultado a una serie de problemas sociales, presentando nuevas posibilidades de obtener resultados positivos que provocan cambios, alternativas de soluciones que mejora nuestro mundo.

Por su parte Serrano (2010) indica que investigar en educación supone la búsqueda de estrategia de cambio para lograr el perfeccionamiento. Investigar sobre la praxis implica siempre mejorar la

realidad concreta sobre la que se opera. El investigador en la acción siempre desea aportar algo nuevo a la educación, a la enseñanza o a la rama del saber que cultiva. Aplica ideas procedentes de otros campos y de otras investigaciones en la acción resulta complejo y plurisemántico; inciden simultáneamente estrategias y técnicas operativas con implicaciones en la mejora de la realidad social y en el propio perfeccionamiento de la persona o grupo que lleva a cabo la investigación. Tanto en la investigación acción como en la investigación participativa predomina la vía inductiva frente a la deductiva, además dentro de la línea inductiva, presenta influencia constante de modelo de orientación antropológico y etnográfico.

La investigación en la acción es un hecho complejo que está rodeado de muchos símbolos, iconos y con diferentes expresiones que procura acercarse a la realidad social permitiendo que el ser humano se pueda desarrollar a su perfección recreando nuevas estrategias y técnicas para llevar adelante una investigación esto supone un trabajo en grupo de interacción progresiva entre investigadores y prácticos todo esto lleva como fin la innovación educativa.

Estos aportes de la investigación acción impulsan al docente a trabajar los métodos inductivos y deductivos ya que ambos enfoques influyen en la transformación de los pueblos y del hombre que está en búsqueda de su perfección, modificando su mentalidad para mejorar los fenómenos educativos en sus condiciones y en su relación con las diferentes ciencias.

Utilizando la investigación acción, desde la razón lógica para obtener nuevos conocimientos y unir esta metodología basada en la epistémica, recogiendo información para detectar la problemática con sus deficiencias pero también con sus oportunidades, esto junto con los métodos deductivos e inductivos, lo que permitió el uso de la herramienta de observación sistemática, que consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar, se suele decir que “saber observar es saber seleccionar”, por lo tanto la observación en un primer momento es plantear previamente que es lo que interesa observar.

Derivado del análisis de la situación de la Coordinación Educativa Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz, se logró determinar el comportamiento de los docentes y su grado de

responsabilidad dentro de sus establecimientos así como del desempeño laboral que estos presentan. En muchas ocasiones, se logró observar docentes con tendencias a problemas de alcoholismo lo cual causa irresponsabilidad en su labor educativa y presenta un pésimo ejemplo para los estudiantes. Adicional se evidencia que existen documentos que no fueron enviados cuando se solicitaron, ocasionando desorden de los expedientes. En algunos casos extremos también se observa mal ejemplo de directores y docentes que maltratan a los estudiantes y a padres de familia lo cual ha provocado destitución o cambio de establecimiento.

Constantemente existen docentes que se excusan para no asistir al centro educativo, perjudicando a los niños y jóvenes causando malestar en la comunidad educativa. Esta información constituye una serie de hechos, conductas y eventos realizados por medio de una observación sistemática, clara, apropiada y con un contexto teórico y práctico, que impulsa a la búsqueda de nuevas alternativas de solución a esta problemática. Esta observación sistemática acompañada de relatos, historia de vida, de preguntas etnográficas, esta recopilación de información fue revelada por el coordinador técnico, pedagogos, docentes y padres de familia.

2.6 Técnicas

Según Medina (2014) las técnicas son de hecho recursos o procedimientos de lo que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento y se apoyan en instrumentos para guardar la información tales: el cuaderno de notas para el registro de observación y hechos, el diario de campo, los mapas, la cámara fotográfica, la grabadora, la filmadora, el software de apoyo, elementos indispensables para registrar lo observado durante el proceso de investigación.

La observación es la acción de observar de mirar detenidamente, en el sentido del investigador es la experiencia, o sea en sentido amplio el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo con ciertos principios para llevar a cabo la observación. Menciona con mucha claridad la definición de las técnicas que son muy útiles en la recopilación de información, es de suma importancia sus aportes para lograr un proceso de investigación de manera sistemática. En mi opinión las técnicas son instrumentos para recopilar información

cualitativas y cuantitativas, desde un trabajo de campo, entre ellos se destaca la observación, el cuestionario, la entrevista y la encuesta.

Todos estos elementos en conjunto como los mapas, el diario de campo, la cámara, la grabadora registran la observación durante la investigación, esto facilitó la información que se pretendía alcanzar. Estas técnicas facilitan la recopilación de información para poder detectar el problema y así mismo elaborar diferentes alternativas de solución.

Por otra parte, Fabregues (2016) sostiene que el grupo de discusión se ha consolidado con la entrevista individual y la observación participante, como una de las técnicas más utilizadas para la recogida de información cualitativa. Probablemente la unidad entre la discusión y la entrevista individual y la observación participativa ayuda a expresar la experiencia y actitudes respecto a un tema a nivel social a nivel político y a nivel educativo. Esta técnica o grupo de discusión apareció hace muchísimos años atrás sin embargo se ha retomado para la recogida de información cualitativa que debe ser lo más objetiva posible, su función es de explicar las situaciones estudiadas, de una manera creativa, innovadora, y de forma sistemática.

Los grupos focales como bien menciona la técnica son útiles para la exploración inicial, hacen énfasis en poder descubrir la problemática dentro de la discusión, logrando recopilar diferentes opiniones de los participantes llegando hasta la mente señalada. En cambio, la técnica interactiva se presenta para recolectar cierta clase de datos, dentro de una entrevista, facilita la expresión de las personas, en su modo de hablar en sus sentimientos y experiencias que pueden manifestarla con naturalidad

De igual manera Cerda (2010) indica que los instrumentos o técnicas principales que se utilizan en la recopilación de datos, paradigmas que se adopten son los siguientes: observación, entrevistas, cuestionarios, encuestas, etc.

La observación fue utilizada como verdadera técnica de conocimiento por Aristóteles como el propio filósofo griego lo confiesa en su obra “La Política”. A diferencia de la observación cotidiana

que hace parte de nuestra experiencia vital y la cual es asistemática y no tiene mayores objetivos precisos, en cambio la observación científica es fundamentalmente sistemática, objetiva y posee mecanismo de control. Es unánime entre los defensores de la observación afirmar que se trata de una técnica que nos permite hechos de la realidad objetiva.

2.6.1 Entrevista

Cerda (2010) indica que es una de las técnicas preferida de los partidarios de la investigación cualitativa, pero también es un procedimiento muy usado por los siquiátras, psicólogos, periodistas, médicos y otros profesionales. Se afirma que por medio de la entrevista se obtiene toda aquella información que no obtenemos por la observación, porque a través de ello podemos penetrar en el mundo interior del ser humano, conocer sus sentimientos, su estado, sus ideas y sus conocimientos.

2.6.2 Encuesta

Las encuestas descriptivas explicativas y seccionales son las más comunes al igual que las investigaciones descriptivas, su propósito es caracterizar un fenómeno o situación concreta, indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores, a nivel masivo o colectivo determinado.

De igual importancia son cada una de las técnicas ya mencionadas por el autor Cerda (2010) que forma parte de una investigación o paradigma de la educación, cada una de ellas aporta diferentes directrices para fortalecer la síntesis, el análisis y la interpretación de una investigación que tiene un objetivo preciso de resolver problemas a través de un procedimiento que se logra en la búsqueda de información que pretende alcanzar soluciones.

Después de todo se presenta una comparación entre la observación cotidiana y la observación sistemática, esta última acompaña el proceso de esta investigación que pretende afirmar lo que se permite percibir en hechos concretos, que plantea una observación dirigida y que su proceso es gradualmente hasta alcanzar las soluciones.

La entrevista sistematizada, ordenada relacionada, facilita la comunicación creando una atmósfera cordial y de confianza y de simpatía entre los actores de la entrevista, asegurando el éxito del propósito de la entrevista, se debe respetar las características de las personas entrevistadas su factor psicológico, social, cultural y educativo.

Además, las encuestas son técnicas fáciles de obtener o recopilar información se responde con facilidad, son fáciles de clasificar, analizar sin embargo tiene la limitante que abarca aspectos muy limitados. Utilizando esta herramienta se puede llegar a un sector amplio de la población, y se utiliza en diferentes tipos de trabajos sociales y educativos.

2.6.3 FODA

Vieites (2012) argumenta que la palabra FODA está formado por las iniciales de cuatro variables que lo integran: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, por lo tanto las fortalezas y debilidades hacen mención a los factores internos de la empresa, y necesariamente por ello son los puntos sobre los que resulta más oportuno trabajar y obtener resultados viables a corto y medio plazo, porque son elementos sobre los cuales se puede actuar de manera directa y sobre los cuales la empresa tiene control y capacidad de cambio significativo. Al contrario de las oportunidades y amenazas que hace referencia a los factores externos que perjudican a la empresa u organización, y sobre los cuales existe menos capacidad de control porque no dependen únicamente de las actuaciones de la empresa sino también del contexto en el que se mueve la misma.

La aplicación de la herramienta del FODA permitió, observar, asimilar la acción, proyectar efecto de logros y definir límites dentro de las oficinas de la Coordinación del Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz y fue la primera herramienta durante el proceso de diagnóstico que permitió visualizar una lista de problemas que requieren solución.

Al principio con esta herramienta de observación se comenzó a delimitar el problema mayor que es la inconsistencia laboral de los docentes, para llegar a esto se dialogó con algunos directores, docentes, licenciados de pedagogía.

A continuación, se utilizó la herramienta de las entrevistas confirmando la problemática existente en el ambiente educativo de algunos docentes que laboran en este distrito, se da a conocer la poca responsabilidad y compromiso en su desempeño laboral.

Con la técnica de encuesta se abarcó algunos docentes en cuatro centros educativos, para solicitar respuestas a algunas preguntas que se consideraron significativas en este proceso para detectar la problemática reflejada en la institución. Se puede afirmar que la mayoría de los docentes reclaman un tiempo oportuno para la ejecución de capacitaciones y talleres que genere una mayor conciencia en su desempeño laboral en el ámbito educativo.

2.7 Instrumentos

Para Ly (2015) los instrumentos para recolección de información más utilizados son: el cuestionario, la escala de actitudes el FODA las cuales están compuestas de un conjunto de preguntas, de formas objetivas para la construcción y selección de juicios o sentencias de una serie de información.

Según Talanco (2006) las características principales que debe tener un instrumento de investigación son:

- **Confiabilidad:** en un instrumento para obtener mediciones que corresponde a la realidad que se pretende conocer, un instrumento es confiable si los datos que se obtienen son iguales al ser aplicados a los mismos sujetos en dos ocasiones diferentes.
- **Validez:** es el grado en que un instrumento logra medir lo que pretende medir, es un criterio para evaluar válida, si un instrumento no es confiable tampoco es válido.

2.7.1 Matriz FODA

Por su parte Espinoza (s.f.) el análisis FODA consiste en realizar uno de los factores fuertes y débiles que en su conjunto que en su conjunto diagnostica la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas, también es una herramienta

que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

De igual forma Rojas (2009) indica que la matriz FODA como instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motiva a efectuar el análisis para su difusión y divulgación. Los resultados contribuyen en forma significativa para la toma de decisiones en la selección de medios electrónicos e impresos, en los contenidos de información y en la necesidad de profesionalización.

El diagnóstico situacional FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operaciones reales de una organización a partir del análisis de cuatro variables principales, con el fin de promover acciones y estrategias para su beneficio. Adicionalmente permite describir cómo se llevó a cabo la aplicación de cada instrumento utilizado dentro del proceso de diagnóstico.

El FODA surge del diagnóstico que se establece en las primeras semanas de la Práctica Profesional Dirigida. Se realiza enunciando las fortalezas, se plantean las oportunidades, se reconocen las debilidades, se seleccionan posibles estrategias, se examinan las amenazas creando nuevas estrategias para formar así las prioridades que permiten llegar a posibles soluciones de la problemática encontrada en la Coordinación del Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz. El proceso se realizó recolectando la información en forma oral, y escrita y posteriormente se elabora el FODA para vaciar la información.

2.8 Informantes

Según Jeovani (2015) la teoría y los objetivos de la investigación para ubicar a los informantes es un proceso reflexivo para finalmente tomar la decisión de los ámbitos y actores. Los informantes son los sujetos, objeto de estudio, la persona que harán parte de la investigación. En una investigación se debe definir la diferencia entre el informante clave y el informante general.

- Informante clave: personas que me hablan del fenómeno en relación con todo, que tienen amplio conocimiento en relación a todo.
- Informante general: que ve el fenómeno de una manera parcial.

Por su parte Martín (2009) señala que los informantes claves son aquellas personas que, por su vivencia, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios. A lo largo de todo el proceso se busca establecer una relación de confianza con los informantes, lo que algunos autores denominan “raport”, se puede entender cómo lograr una relación de confianza que permite que la persona se abra y manifieste sus sentimientos internos al investigador.

Para la recolección de datos dentro de la institución fue necesario indicar las personas que el propósito de las entrevistas era la recolección de datos para conocer los problemas que presentaba la institución para poder brindar una solución adecuada. En base a ello los informantes colaboraron con la recolección de datos por medio de diversos instrumentos.

El punto de partida para clasificar los informantes que se dispusieron para compartir la información en un primer momento fue a través del diálogo, de la escucha recíproca de la problemática existentes en relación con los directores y docentes sobre el desempeño laboral. Luego de la recolección de datos se procedió a plantear que se requiere un manual como apoyo a directores y docentes en el ámbito educativo para su mejor desempeño laboral.

Los informantes elegidos brindaron la información con mucho profesionalismo y objetividad a través de los instrumentos de entrevista y encuesta. Ese fue el punto de partida para fundamentar el diagnóstico que respalda la presente investigación. Es por ello por lo que los informantes son claves dentro del proceso para encontrar la solución a la problemática detectada en la Coordinación del Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz, la cual refleja la inconsistencia en el desempeño laboral de algunos docentes.

De primera mano la información fue brindada por el Licenciado Alfonso Juárez, Coordinador del SINAE del Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz y por el equipo de trabajo: Licenciado Aurelio Choc Maquin y el Licenciado Edetano Oxom Yat. La información que brindaron es de carácter confidencial, ético y apegado con la realidad que vive en los centros educativos en relación con el desempeño laboral.

2.9 Resultados del diagnóstico institucional

El objetivo principal del diagnóstico fue reformular los resultados de la investigación aplicada a la acción, y a su vez tener conocimientos y producir cambios adecuados para resolver problemas y satisfacer necesidades dentro de la Coordinación del SINAE del Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz. Se estableció como base tratar de mejorar el desempeño laboral de los docentes que son miembros del Instituto Técnico Vocacional San Agustín, en torno al proceso de Práctica Profesional Dirigida con la finalidad de encontrar una problemática y plantear posibles soluciones.

Durante el proceso de diagnóstico se utilizó algunas técnicas para detectar con mayor claridad y veracidad los aspectos relevantes de la institución. Por ello se facilitó el análisis directo e indirecto, y en el que permitió generar posibles respuestas a esta problemática, contando con la colaboración del Coordinador del SINAE Licenciado Alfonso Juárez.

Las herramientas utilizadas en las primeras visitas permitieron evidenciar situaciones y reconocer los aspectos deficientes, para tomar conciencia de los procesos y mejoras que se deben impulsar y así asumir los nuevos desafíos que esto implica. Por medio del diagnóstico se permitió revelar las condiciones de un establecimiento o institución, con el fin de valorar y evaluar, los actores responsables de las prácticas y procesos desarrollados en el municipio de Chahal Alta Verapaz, de la Coordinación del Distrito 16-14-48.

Por medio de la técnica de observación se pudo detectar que entre los docentes existen problemas de dependencia al alcohol lo cual no les permite a algunos docentes ser responsables con los compromisos laborales adquiridos al momento de la contratación. Además, se produce un mal ejemplo a sus estudiantes y a la comunidad en general. Por otra parte, se verificó que algunos docentes no tienen interés en participar en talleres sobre el desempeño laboral y se ausentan de esta responsabilidad lo que evita mejorar la calidad educativa.

En general se observó que una de las causas por la que se da la inconsistencia laboral de los docentes es por la carga excesiva de trabajo, ya que en su mayoría tienen a su cargo multigrados y a su vez tienen que llevar adelante la administración educativa. Por otra parte, también son los encargados de gestionar los proyectos y resolver los conflictos dentro de la comunidad educativa y son nombrados para participar en las reuniones que el SINAE convoca.

El diagnóstico refleja que algunos docentes han perdido la ruta de enseñanza de manera dinámica, innovadora, con nuevas herramientas y técnicas adecuadas para la presente época. Por el contrario sus clases son monótonas, sin objetivos, sin estrategias, sin planificación lo cual se convierte en una clase con poca efectividad.

Es clave mencionar que el diagnóstico indica una serie de dificultades y debilidades que ocasionan la mala comunicación entre los entes educativos donde se desvía el valor del respeto, la tolerancia, la honestidad, entre otros ya que toda esta situación provoca el estrés entre compañeros y los conflictos entre los mismos.

Ante esta serie de situaciones reflejadas en el diagnóstico surge la propuesta del presente proyecto de investigación la cual se denomina “Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes que integran el Distrito Educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz.”, el cual pretende aportar nuevas estrategias, herramientas, la elaboración de lineamientos de evaluación del desempeño para crear un manual que se aplique en diferentes instituciones educativas.

Capítulo 3

Marco teórico

3.1 Indicadores de desempeño

Según Terneus (2012) los principales indicadores de desempeño son los siguientes:

- Indicadores de cumplimiento: con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Ejemplo: cumplimiento del programa micro curricular.
- Indicadores de evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea trabajo o proceso. Ejemplo: evaluación de la gestión académica.
- Indicadores de eficiencia: teniendo en cuenta que la eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo. Ejemplo: evaluación de logro de aprendizaje de los estudiantes.
- Indicadores de eficacia: eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito, está relacionado con las razones que indica capacidad. Ejemplo: grado de satisfacción de los estudiantes.
- Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar i/o trabajos programados y planificados. Ejemplo: administración y gestión académica.

El diseñar algunos indicadores de desempeño que se relacionan entre sí, se enfoca en el cumplimiento de las tareas para deducir el proceso de evaluación, describiendo las fortalezas y debilidades como las oportunidades para mejorar, se establece el indicador que facilita la práctica de las actitudes y la capacidad de llevar adelante un trabajo, logrando ser efectivo en los propósitos que se determinan por cada alumno, identificando el indicador de gestión como el medio que se designa para concretizar las tareas programadas y planificadas.

3.2 Indicadores de desempeño docente

Por su parte, Terneus (20121) argumenta que los indicadores de desempeño son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de objetivos. Existe un conjunto de indicadores de rendimiento los cuales podemos mencionar:

- Relacionados a la labor profesional: cantidad de horas dedicadas a la tutoría, cantidad de docentes dedicados a la investigación, porcentaje de cumplimiento de la programación curricular.
- Relacionado a la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.
- La habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa, porcentaje de alumnos en relación con el grado de adquisición y eficiencia, aplicación práctica de las competencias adquiridas.
- En relación con la capacidad de respuesta: es la disposición de ayudar a los usuarios a solucionar reclamos, grado o nivel de cumplimiento con fechas programadas.
- En relación con la profesionalidad entendida como la posesión de las destrezas conocimientos y valores requeridos para afrontar los retos.
- En relación con la cortesía: entendida como la atención, consideración, respeto y amabilidad del personal.
- En relación con la credibilidad es decir veracidad.

Enunciar cada uno de los indicadores de rendimiento para desarrollar y conceptualizar el desempeño del docente desde su labor profesional, se distingue su dedicación su calidad educativa, y revela su apoyo audiovisual, técnico en la institución. Se orienta la calidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje actualizando la información y los contenidos de los materiales didácticos para cumplir con la programación curricular que se presenta en el grado de adquisición y deficiencia.

En la relación de capacidad de respuesta el docente establece con rapidez la entrega de documentos oficiales cumpliendo con las fechas programadas para facilitar a los padres de familia su

adquisición. Se plantea los logros alcanzados por los docentes que contribuyen a la educación con su profesionalismo destacando su innovación e investigaciones significativas que permite el desarrollo de la comunidad educativa.

A su vez se enriquece la docencia con la práctica de cortesía, al brindar el respeto y la amabilidad la atención a cada miembro de la institución educativa. El indicador que se relaciona con la credibilidad apoya y consolida la vida social del mundo trabajando como profesionales egresados con éxitos y destacados en la oferta educativa y en la demanda social.

3.3 Fases de la evaluación del desempeño

Montoña (2012) menciona que el proceso de evaluación de desempeño es una responsabilidad de la dirección para el mejoramiento continuo, al mismo tiempo es necesario realizar las diferentes fases del proceso, tanto para los colaboradores nuevos como los antiguos. El proceso se encuentra definido en tres fases, que es recomendable ejecutar cada año y a continuación se plantea y se explica.

Fase1 planeación del desempeño: una vez el colaborador conozca cómo opera el proceso, debe realizar una auto evaluación de las competencias organizacionales, funcionales y específicas, el colaborador debe leer las competencias organizacionales, empezando por el nivel básico y dar una calificación a cada comportamiento según la escala.

Fase 2 seguimiento y acompañamiento: esta fase es de vital importancia dentro del proceso puesto que permite dar una retroalimentación permanente y garantiza que los acuerdos y planes se mantengan vigentes.

Fase 3 evaluación para el desarrollo: el objetivo de esta fase es realizar un análisis entre colaboradores y líderes sobre el cumplimiento de metas y el nivel de competencias.

Al respecto de las tres fases se debe comenzar con una autoevaluación, para detectar los posibles límites y logros en el ámbito educativo, a través de una planeación del desempeño. Así mismo se da continuidad al proceso inicial que permite una retroalimentación continua para visualizar sus avances y garantizar los cambios a seguir en bien de la calidad educativa. Por esta razón es de suma importancia analizar la fase tres que tiene relación con la evaluación para el desarrollo enfocando el compartir, la comunicación la conciliación en forma constructiva y receptiva del desempeño del docente.

3.4 Carga laboral como factor de riesgo

Según Londoño, Gómez y González (2019) la sobrecarga laboral puede generar soñolencia, disminución de la capacidad de concentración, depresión, ansiedad y problemas cardiacos, afectando su capacidad de respuesta ante las situaciones y la ocurrencia de errores.

Lo anterior evidencia que son múltiples las implicaciones que la sobrecarga laboral tiene en la salud como en la vida laboral, en este caso de los docentes, lo que demuestra la importancia que tiene su estudio, prevención y atención, de igual manera se considera que la sobrecarga de trabajo puede causar deterioro emocional grave como resultado del exceso de horas de trabajos.

La sobrecarga laboral en la institución sujeto de estudio se presenta por diversas situaciones:

- Atención a estudiantes especiales por falta de agilidad o dificultad en sus procesos de aprendizaje.
- Porque además de las múltiples demandas docentes no cuentan con las herramientas tecnológicas, la infraestructura y materiales para la atención de manera rápida.

La relación Burnou está dada según Martínez (2017) ya que al existir sobre carga laboral el docente incrementa su cansancio emocional, reduce la sensación de realización personal y manifiesta despersonalización. Las consecuencia personales y sociales de sobre carga laboral en un docente, particularmente recae sobre el rendimiento escolar de los estudiantes, dificultando la relación con los padres de familia y con la administración en general, se puede afirmar que es un fenómeno en

nuestra realidad que perjudica el cumplimiento de los objetivos y contenidos curriculares, que ocasionan una deficiencia educativa, provocando estrés física y mental, por lo tanto se debe plantear una mejor distribución del trabajo escolar para evitar que el docente se vea afectado en su desempeño laboral, a partir de esto se puede reestructurar el trabajo en los centros educativos acortando la brecha de la sobrecarga laboral.

3.5 Desempeño docente

Según Londoño, Gómez y González (2019) el perfil del docente deseable es el de un profesional capaz de analizar el contexto en el que se desarrolla su actividad y de planificarla, de dar respuesta a una sociedad cambiante y de combinar la comprensión de una enseñanza para todos, en las etapas de la educación obligatoria, con las diferencias individuales, de modo que se supere las desigualdades, pero se fomente al mismo tiempo la diversidad latente en los sujetos.

En cuanto al tema se precisa diseñar el perfil ideal para un docente, que va contra corriente de la educación tradicional, más bien se encamina a la ventilación de una educación más inclusiva, personalizada, incluyendo estándares culturales, solidarios, donde todos tengan la oportunidad a la educación acompaña nada de nuevos avances tecnológicos desde la realidad de los usuarios, en este ambiente donde son pocos los que logran el profesionalismo para formar así estructuras educativas en la diversidad.

3.6 Rúbrica para el desempeño docente

Para UNESCO (2018) la evaluación del desempeño docente es un proceso formal utilizado por la escuela para revisar la efectividad del trabajo docente en un curso de salón de clase. Idealmente los hallazgos de estas evaluaciones se deben utilizar para proveer retroalimentación al docente y guía su propio desarrollo profesional. El proceso más completo de la evaluación del desempeño del docente puede incluir trabajo de los estudiantes y copia de la planificación docente entre otras cosas, recientemente con la aparición del movimiento de reforma educativa en casi todos los países

de América Latina y Europa, la evaluación docente se ha convertido en un elemento importante para asegurar el éxito educativo.

Este cambio también puede ser atribuido a otros factores tales como una nueva ola de investigación sobre la calidad de la enseñanza, el interés de organizaciones internacionales por mejorar el desempeño docente. Un estándar como medida del trabajo profesional aceptable, estipulado por una autoridad educativa contra la que se debe medir el desempeño docente, en otras palabras, el estándar espera que un profesor con la capacidad y recursos adecuados realice con sus estudiantes.

Se dice que solamente hay tres cosas que un buen profesor debe saber: saber su materia, saber enseñarla y saber manejar el grupo. El punto de partida para incrementar significativamente el desempeño docente en los centros educativos está ligado al desarrollo profesional de cada docente que benefician a toda la comunidad educativa y a la sociedad en general. Esto permite, una mayor captación de usuarios y por ende un mayor margen de utilidad para los centros educativos, con esto se respalda la necesidad de aplicar una evaluación en el desempeño laboral no como un fin sino como un medio, para que el docente desarrolle sus habilidades, destrezas y capacidades demostrando de manera creativa, innovadora, utilizando nuevos paradigmas educativos.

3.7 Funciones para el desempeño del docente

Por su parte Estrada (2018) argumenta que una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir por lo menos las siguientes funciones:

- Función de diagnóstico: la evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un periodo determinado y preciso debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presenta en la realidad.
- Función instructiva: el proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño, incorpora una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como persona.

- **Función educativa:** cuando el proceso de evaluación del desempeño del docente se ha desarrollado de manera adecuada, el profesor percibe que existe una importancia relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo así su trabajo como educador.
- **Función desarrolladora:** esta función se da como resultado el incremento de la madurez del personal evaluado, donde el docente es capaz de autoevaluarse crítica y permanentemente su desempeño docente, esto reduce el temor a sus propios errores y límites.

En base a lo anterior es importante enfatizar estas cuatro funciones para el mejor desempeño laboral del docente ya que la primera abarca el trabajo que con responsabilidad lleva adelante el educador, involucrando en su proceso una serie de experiencia de aprendizaje. Por consiguiente, el docente reconoce las exigencias que hoy día se plantea la educación en beneficio de los estudiantes, percibiendo sus alcance y desarrollo profesional, considero que aplicar estas funciones para que el desempeño del docente pueda ser de mayor conciencia contando con la realidad que se vive, poco interés una preparación sistemática, con nuevos métodos, nuevas estrategias, enfrentando los nuevos desafíos, y paradigmas de la educación.

3.8 Motivación Laboral

Para Lince (2015) los incentivos son utilizados para demostrar que el personal es tomado en cuenta, ya que es más productivo para la organización retribuir al empleado porque de esta manera rinde mucho más, es importante señalar que la aplicación adecuada de un programa de incentivos se refleja en el equilibrio de la organización, debido a que las personas y las organizaciones se buscan y se seleccionan de manera recíproca; así las personas encuentran las organizaciones más adecuadas a sus necesidades y a sus objetivos, y las organizaciones encuentran a las personas más adecuadas a sus expectativas, así como también el desarrollo de su carrera dentro de la organización para alcanzar sus objetivos personales e institucionales.

La Satisfacción en el trabajo: el trabajo es una satisfacción en si misma si lo asumimos con una actitud positiva, que expresa una necesidad para satisfacer el rendimiento profesional.

Trabajos mentalmente estimulantes: las personas prefieren trabajos que se les dé la oportunidad de aplicar sus destrezas capacidades, ofrezcan diversas tareas en la libertad, retroalimentación y sobre su desempeño promoviendo un estímulo intelectual. La percepción sobre la motivación para lograr los objetivos y metas institucionales requiere de tiempo espacios de formación de convivencia de autoformación, para cubrir las necesidades básicas de la conducta integrada a la superación personal y profesional.

Un factor importante en el desempeño laboral es crear nuevas motivaciones que no se reduce a una remuneración económica, sino que va más allá de lograr en el docente una recompensa social, como integración social en el respeto en la aprobación, en el estatus en el sentimiento de utilidad, por lo tanto las instituciones educativas están llamadas a generar o a plantear nuevos programas que constituyen el fortalecimiento e impulsan a nuevas formas de repensar sobre las cosas y educar con reflexión, análisis y conciencia laboral.

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Nombre de la propuesta

Ruta para impulsar el eficiente desempeño laboral de los directores y docentes que integran el Distrito Educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz.

4.2 Introducción

El presente manual se centra en brindar una ruta para impulsar un mejor desempeño laboral aplicable al personal docente del Instituto Técnico Vocacional San Agustín. Este contiene aspectos conceptuales, procedimientos, instrumentos de evaluación y formato para registro de evaluación.

Durante el análisis de la institución se pudo crear conciencia que los docentes son los principales actores frente a los alumnos y es de suma importancia medir el grado de rendimiento y efectividad de estos. Por ese motivo es necesario usar técnicas específicas que le permitan a los directores determinar de manera objetiva las fortalezas y oportunidades para elevar el potencial del docente.

Se elaboró un listado de palabras con su respectiva definición, así, puede comprender el funcionamiento del manual, incluye también seis estándares para evaluar el desempeño laboral del docente y a su vez se presentan algunos indicadores que facilitan el resultado positivo de esta herramienta. El manual está dividido en tres partes, con el fin de proporcionar una información más completa, clara y precisa. Propone así mismo utilizar, nueve formularios, como material de evaluación para determinar las fortalezas y debilidades del docente en el establecimiento educativo.

4.3 Justificación

A raíz del proceso de Práctica Profesional Dirigida en el municipio de Chahal Alta Verapaz, Distrito 16-14-48 y utilizando la técnica del FODA se reveló la necesidad de implementar un manual para mejorar el desempeño laboral de los docentes, que en algunas ocasiones actúan de forma inconsistente en las responsabilidades que corresponden en el ámbito de la educación. Esta inconsistencia ha generado un ambiente escolar monótono, rutinario, sin objetivos y metas. Esta actitud perjudica en el rendimiento académico de los estudiantes, aumenta la deserción, y promueve el desinterés en los alumnos por superarse en la vida. Por lo anteriormente mencionado se consideró importante la elaboración de un manual denominado “Ruta para impulsar el mejor desempeño laboral” con el fin que los docentes tomen conciencia de la responsabilidad que tienen como agentes de cambio para mejorar la calidad educativa con disponibilidad e interés en su desempeño laboral.

4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

Se pudo observar que dentro de los establecimientos que integran la Coordinación del Distrito Educativo 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz, específicamente en el Instituto Técnico Vocacional San Agustín el desempeño laboral de los docentes no es el más adecuado para mantener una calidad educativa óptima. Tomando en cuenta que el desempeño docente tiene una relación directamente proporcional con la calidad educativa y con el perfil de egreso de los estudiantes, se consideró que es de suma importancia realizar un manual de desempeño laboral que sirva de guía para mejorar el desempeño docente y por ende el rendimiento académico de los estudiantes que integran dicho centro educativo.

4.5 Objetivos

4.5.1 Objetivo general

Diseñar un manual de evaluación del desempeño docente que dé origen a nuevas estrategias herramienta, técnicas que promueve el desempeño laboral eficiente.

4.5.2 Objetivos específicos

- Adoptar un modelo de desempeño laboral eficiente que influya en subir los estándares de la educación impartida en los centros de enseñanza.
- Plantear las ventajas de la utilización de un manual de desempeño laboral.
- Detectar las estrategias que se pueden utilizar para mejorar el desempeño laboral en el personal docente de los establecimientos.

4.6 Estrategia

En relación con el objetivo general se pudo priorizar algunas estrategias que pueden generar resultados positivos en el desempeño laboral de los docentes. En primer lugar, se buscó brindar asesoramiento e inducción a los directores y docentes para que puedan mejorar su desempeño laboral. Este proceso se puede lograr mediante la utilización de una herramienta de apoyo como lo es el manual de evaluación de desempeño el cual puede facilitar el uso de técnicas, herramientas

y metodologías para evaluar el funcionamiento del docente dentro del aula y con ello mejorar la calidad educativa.

Para llevar a cabo este proceso pedagógico y de gestión fue de suma importancia utilizar la estrategia de involucrar a los directores de los centros educativos para que ellos fueran los primeros en asumir con responsabilidad la necesidad de mejorar su desempeño laboral en beneficio de la institución educativa. Como segunda estrategia se procedió a convocar a talleres de formación para implementar el manual en el establecimiento educativo.

Cabe mencionar que para evaluar el desempeño educativo se requiere de un equipo o comisión que cada tres meses pueda evaluar la correcta aplicación del manual en el establecimiento educativo por lo que eventualmente se calendarizarán algunas fechas con la administración del Instituto Técnico Vocacional San Agustín, para proponer a los docentes el uso del manual enfocado en mejorar en el desempeño laboral y así poder brindar una mejor enseñanza que permita dejar huellas positivas en la comunidad educativa.

4.7 Resultados esperados

- Aplicación del manual para medir los estándares de desempeño laboral en las distintas ramas de la educación. El manual que contiene algunos puntos estratégicos para evaluar el desempeño laboral, de acuerdo con los indicadores pedagógicos, contando con recursos humanos y materiales para adaptarlo a los diferentes centros educativos.
- Clasificación de las distintas técnicas de desempeño laboral por medio de las palabras clave: orientación, guía, facilitador, estrategias, etc. Para contar con una ruta clara, concreta y precisa para mejorar el desempeño laboral.
- Lograr generar una conciencia clara y unificada en toda la comunidad educativa para alcanzar las metas propuestas del ciclo escolar, con la elaboración de estrategias que clasifican, muestran y registran lineamiento para mejorar el desempeño laboral en el docente.

4.8 Actividades

- Se realizó la socialización de la propuesta con la Coordinación del SINAE del municipio de Chahal, Alta Verapaz.
- Se hizo la entrega del Manual de Evaluación del Desempeño al director del Instituto Técnico Vocacional San Agustín, Lary Montenegro.
- Se coordinó una reunión para realizar la inducción del manual al personal docente del establecimiento.
- Se facilitó a cada docente el Manual en forma virtual.
- Se propuso impulsar este manual de desempeño laboral para el ciclo escolar 2020.

4.9 Cronograma de actividades

Tabla No. 1

Cronograma de actividades de la Coordinación del Distrito Educativo 16-14-48 del municipio de Chahal, Alta Verapaz/ Instituto Técnico Vocacional San Agustín

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Observaciones
Brindar asesoramiento e inducción a directores y docentes para que puedan mejorar su desempeño Laboral.	Utilización del manual de evaluación del desempeño para mejorar los estándares de educación.	Aprobación del problema por parte de la PPD.	x				
Elaborar un manual que facilita técnicas y herramientas, para evaluar el funcionamiento del docente dentro del aula con el fin de mejorar la calidad educativa.	Enfocar el desempeño docente en las palabras clave sugeridas por el manual: orientar y guiar.	Presentación de las encuestas y las preguntas de entrevista con la asesora de PPD para su revisión.	x				
Proponer un proceso pedagógico y de gestión a los directores de los centros educativos para que sean ellos los	Contar con el involucramiento de toda la comunidad educativa con una conciencia clara y unificada para alcanzar las metas	Aplicación de encuestas al personal docente.	x				
		Realización de entrevista a los directores.	x				

<p>primeros en mejorar su desempeño laboral en beneficio de la institución educativa.</p> <p>Organizar una capacitación para los docentes del Instituto Técnico Vocacional San Agustín.</p> <p>Proponer al director y a los docentes el uso del manual enfocado en mejorar en el desempeño laboral.</p>	<p>propuestas del ciclo escolar.</p>						
		<p>Elaboración de las gráficas de pastel de las encuestas.</p> <p>Revisión de las gráficas pastel por la asesora de PPD.</p> <p>Revisión del capítulo cuatro propuestas, justificación,</p>		<p>x</p> <p>x</p> <p>x</p>			

		objetivos, estrategias, resultados, y actividades					
		Elaboración del manual “Ruta para impulsar el mejor desempeño laboral”.			x		
		Aprobación del manual por la asesora de PPD.			x		
		Invitación al coordinador del SINAE para actividad de lanzamiento.			x		
		Convocatoria al director del Instituto Técnico Vocacional San Agustín y personal docente.			x		
		Ejecución del proyecto.			x		

		Revisión des cronograma de actividades, recursos y presupuesto.				x	
		Presentación de los avances del capítulo quinto.				x	
		Revisión de la guía de Práctica Profesional Dirigida.				x	
		Entrega del informe escrito al asesor.				x	

4.10 Metodología

La metodología trabajada en la presente investigación se dio a través de una comunicación cercana con el Licenciado Alfonso Juárez coordinador del SINAIE del Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz. Por medio de él se socializó la propuesta que va encaminada a mejorar el desempeño laboral del personal docente de este distrito. Esto es el resultado del diagnóstico realizado durante el proceso de Práctica Profesional Dirigida donde se logró detectar deficiencias en el desempeño del personal docente. Por otra parte, fue de suma importancia lograr que el Coordinador se involucrara participando en la presentación del proyecto junto con el director y los docentes del Instituto Técnico Vocacional San Agustín. Por último, cabe mencionar que al finalizar la capacitación se recomendó al director Larry Montenegro que se integre este manual en el ciclo escolar 2020 ya que de este modo se promueve el interés en los docentes por mejorar su desempeño laboral en beneficio de los estudiantes y de toda la comunidad educativa.

La metodología utilizada fue la investigación acción que según Martínez (2009) es una metodología que admite crear el nivel de capacidad y habilidad para dar respuestas de solución a los diferentes problemas que se presentan en la vida cotidiana, en tanto que la misma tiene su accionar en el contexto de la comunidad educativa y no solo incluye al investigador sino también a todos los partícipes del mismo, los cuales a partir de la detección de la situación problemática aportan sus ideas y soluciones viables desde la elaboración de proyectos o planes de acción que beneficie a los sujetos curriculares en el proceso de enseñanza aprendizaje.

4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

Se analizó la importancia de impulsar este proyecto y la responsabilidad de la continuidad de este recae en el director del Instituto Técnico Vocacional San Agustín, Larry Montenegro quien llevará adelante la implementación de la propuesta, con sus equipos de docentes, así mismo la temporalidad de este proyecto está alrededor de unos cinco años, evaluando el mismo dos veces al año.

4.12 Recursos

4.12.1 Humanos

- Coordinador del SINAE Licenciado Alfonso Juárez
- Director del Instituto Técnico Vocacional San Agustín Larry Alberto Montenegro Miranda
- Docentes del Instituto Técnico Vocacional San Agustín
- Hermanas Franciscanas de San Antonio.

4.12.2 Materiales

- Computadora
- Proyector
- USB
- Sillas
- Mesas
- Hojas
- Refacción
- Lapicero
- Manual.

4.12.3 Presupuesto

Tabla No. 2

Presupuesto para la elaboración del manual “Ruta para impulsar el mejor desempeño laboral” del personal docente del Instituto Técnico Vocacional San Agustín de la Coordinación Administrativa Distrito 16-14-48 del municipio de Chahal Alta Verapaz.

CONCEPTO	CANTIDAD	GASTOS
Hojas de papel bond	204	Q. 75.00
Diseño de imágenes	12	Q. 36.00
Impresión	204	Q 204.00
Empastado	6	Q. 150.00
TOTAL		Q.465.00

Capítulo 5

Sistematización de la propuesta

5.1 Experiencia vivida

Durante el Proceso de Práctica Profesional Dirigida se contó con el apoyo de personal profesional de la Universidad Panamericana de la sede Chisec. Se obtuvo la aprobación del proyecto “Ruta para impulsar el mejor desempeño laboral” lo cual significó un aspecto motivador para la implementación y puesta en marcha de dicho proyecto.

Seguidamente se realizó la encuesta a los docentes que con mucha disponibilidad y profesionalismo llenaron lo solicitado. Por otra parte, se aplicó en algunos establecimientos educativos una entrevista enfocada a diferentes directores quienes dieron a conocer su punto de vista sobre el desempeño laboral de los docentes. En todo momento se contó con la atención respectiva, escucha y atención lo cual permitió un dialogo positivo en bien de la educación.

Por otra parte, el asesor revisó minuciosamente los resultados de las encuestas y entrevistas y procedió con la aprobación de estas y se finalizó con la fase de diagnóstico.

Luego de realizar una investigación minuciosa se procedió con el diseño del manual, con la finalidad de apoyar a los docentes con algunos elementos para mejorar su desempeño laboral y luego de algunas revisiones y cambios solicitados se obtuvo la aprobación por parte del asesor de Práctica Profesional dirigida.

Luego de todo el esfuerzo enfocado en la elaboración del manual con mucha alegría y entusiasmo se invitó al coordinador de SINAE Licenciado Alfonso Juárez a participar en la entrega del manual en las instalaciones del Instituto Técnico Vocacional San Agustín. Se organizó la presentación de la propuesta a través de un archivo de Power Point, se compartió el contenido y la forma de utilización del manual y por último el día 28 de octubre con la presencia del Asesor Técnico del

SINAE, Edetano Oxom Yat y el director Larry Montenegro junto con el claustro de docentes del Instituto Técnico Vocacional San Agustín, se da por finalizado este proceso de socialización del manual.

5.2 Reconstrucción histórica

Con muchas emociones y alegría se inicia el proceso de Práctica Profesional Dirigida con una duración de 200 horas y se dialogó amablemente con el coordinador de SINAE, Licenciado Alfonso Juárez. Durante el mes de mayo se solicitó el permiso para poder realizar la práctica en esta organización educativa donde inmediatamente brindaron el apoyo incondicional para la realización de este proceso educativo.

Es así como se inició este camino de logro profesional con espíritu, disponibilidad y apertura a lo nuevo, lo inesperado, a la riqueza de aprendizaje que tiene inmersa esta experiencia marcada por muchos momentos agradables de convivencia, trabajo en equipo, escucha, creatividad, iniciativa, dinamismo, entusiasmo y mucha responsabilidad en las tareas e imprevistos que surgieron en el día a día.

La técnica de observación permitió una mayor cercanía a las diferentes problemáticas que se presentaron diariamente en este ámbito educativo y con mucho esfuerzo se logró priorizar durante la fase de diagnóstico, el problema de mejorar el desempeño laboral de los docentes. Se elaboró el árbol de problemas el cual reflejó como un factor relevante el desempeño laboral ineficiente al cual tiempo después se logró abordar por medio de la elaboración de un manual.

Por otra parte, cabe mencionar que a partir de esto se diseñó el FODA el día 6 de junio, esto permitió elaborar las estrategias para dar respuesta a esta problemática lo cual impulsó de forma concreta los resultados para poder presentar la propuesta con mucho profesionalismo ético y moral.

De la mano de todo el proceso se llevó a cabo la elaboración del informe de la Práctica Profesional Dirigida y se crearon las distintas técnicas, instrumentos y herramientas de apoyo a la investigación las cuales van de acuerdo con los lineamientos que se deben abordar para comenzar un nuevo proyecto educativo. Esto implicó vivir momentos de aciertos y desaciertos, espacios de confusión, de desánimos donde no se lograba comprender los pasos a seguir para poder llegar al resultado del diagnóstico institucional.

Durante el mes de junio se realizó la socialización del proyecto y se contó con la aprobación de este por parte del asesor de PPD. Se continuó el proceso de investigación y la lectura de autores que han dejado huellas positivas en bien de la educación a través de manuales que promueven el desempeño laboral.

Durante el proceso de práctica docente se pudo experimentar diferentes emociones además de experimentar nuevos retos y compromisos educativos que ayudaron a conectarse con la realidad social que hoy exige un mayor desempeño en los docentes. Fue notable experimentar que existen muchos desafíos particularmente en el ámbito docentes donde no se asume con responsabilidad las funciones inherentes al puesto de trabajo y no se le da importancia a la actualización en conocimientos para mejorar la calidad educativa.

El día 16 de octubre se obtuvo la autorización final para presentar el proyecto a las autoridades del SINAIE y del Instituto Técnico Vocacional San Agustín para concluir con el proyecto. En general durante la vivencia de la realización del presente proyecto se logró trabajar en tres valores significativos para la vida profesional: la responsabilidad, la eficacia y la perseverancia.

5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

La presente propuesta tiene como eje principal el promover el desempeño laboral de docentes para producir mejores resultados en los estudiantes que por circunstancias diversas no logran superar

los diferentes obstáculos académicos, y requieren de mayor atención y orientación de parte del maestro del aula, por lo tanto es indispensable que el docente indague e investigue nuevos métodos y técnicas que pueda facilitar al estudiante nuevas herramientas para continuar con el proceso educativo ya que éste da la pauta de un compromiso y responsabilidad que debe asumir el docente para empeñarse, y disponerse a mejorar el desempeño laboral, acompañado de la vivencia de los valores humanos, sociales y cristianos.

5.4 Principales lecciones aprendidas

- Durante el proceso de Practica Profesional Dirigida se logró determinar la importancia del desempeño laboral para facilitar la calidad educativa de los estudiantes.
- Se logró identificar y conocer a profundidad las diferentes gestiones docentes y administrativas de los centros educativos y la responsabilidad que esto conlleva.
- Se pudo observar la implementación de lineamientos en instituciones educativas para mejorar el desempeño laboral.
- Es fundamental que se promueva el desempeño laboral de los docentes con la tutoría técnica de un manual que sirva de guía para diferentes procesos.
- Por último es fundamental motivar a directores y docentes a valorar la importancia del desempeño laboral para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

Conclusiones

Dentro del proceso de práctica se logró facilitar el uso del manual de desempeño laboral a los docentes los cuales pudieron conocer los estándares que se proponen trabajar para su evaluación personal y profesional.

El uso de este manual permitió una nueva forma de valorar y evaluar a los docentes que pertenecen a esta institución en mención y se les motivo a tener puesta su mirada en la calidad institucional.

Se elaboró herramientas, estrategias y técnicas que permitieron implementar el uso del manual en esta en el Instituto Técnico Vocacional San Agustín.

El presente manual se utilizó como herramienta de apoyo para impulsar el mejor desempeño laboral del docente, esta aplicación provocó la mejora en el rendimiento escolar de los estudiantes.

Referencias

- Cerda, H. (2010). *Medios, instrumentos, técnicas y métodos en la recolección de datos e información*. Bogotá: El Buho.
- Colmenares, M. (2010). *La investigación acción*. LAURUS, 1004.
- ESCÁMEZ, S. (2010). *Investigación acción*. ESPAÑA: [s.e.].
- Espinoza, D. (s.f.). *Metodos y técnicas de recolección de la información* . Recuperado de <https://docplayer.es/70115262-Metodos-y-tecnicas-de-recoleccion-de-la-informacion-dra-eleonora-espinoza-uic-fcm-unah.html>
- Estrada, L. (2018). *Funciones del desempeño Docente*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Carabobo.
- Fabregues, S. (2016). *Técnicas de investigación social educativa*. Barcelona: Oberta UOC.
- Jeovani, M. (2015). Informantes y muestreo en la investigación cualitativa. *Red de Revistas Científicas de América Latina* , 130.
- Lince, E. (2015). *La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral en el área docente*. España: [s.e.].
- Ly, L. (2015). *Técnica de instrumento de recolección de datos* . Los Angeles: [s.e.].
- Martin, J. (2009). *Observación participantes: informantes claves y rol del investigador*. Nure Investigación. Recuperado de <https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/461>
- Medina, M. (2014). *Técnicas e Instrumentos de Investigación*. México : Fundación Universitaria Andalu.
- Montaña, C. (2012). *Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del Capital Humano*. *Vision de Futuro*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Rojas, J. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como herramienta de planeación* . México: Cecsca.
- Sandra, L. (2019). *Percepción de los docentes frente a la carga laboral*. *Espacios* , 26. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/a19v40n02p26.pdf>
- Serrano, G. (2010). *Investigación acción formal y no formal*. España: [s.e.].
- Talanco, H. (2006). *La matriz FODA*. Recuperado de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Terneus, L. (2012). *Indicadores para la evaluación del desempeño por competencia de los docentes*. Ecuador: Ambato.

UNESCO. (12-11-2018). *Una rubrica para la evaluación del desempeño del docente*. España: Scientific and Cultural Organization.

Anexos

Anexo No. 1

Cartas de autoridades



Chisec, A. V. 11 de mayo de 2019.

Lic. Alfonso Juárez
Supervisor Administrativo
Distrito 16-14-027
San Fernando Chahal, A.V.

Estimado Licenciado:

Respetuosamente le saludo deseándole éxitos en sus labores educativas.

Por este medio Yo: **Gloria Guadalupe Flores García**, con carné número 201804830, estudiante de la carrera de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**, de la Facultad de Ciencias de la Educación de esta Universidad, me permito dirigirme a usted para solicitar con todo respeto, me autorice la realización de mi Práctica Administrativa en la institución que usted dignamente dirige, la cual tendrá una duración de 200 horas, que iniciaran el día lunes 20 de mayo y finalizara el 19 de julio del presente año aproximadamente.

Sin otro particular y agradeciendo su atención, me suscribo de usted, atentamente;


Gloria Guadalupe Flores García
Estudiante

Alfonso Juárez
15-05-2019


Vo.Bo. Lic. Aroldo Rocas Montejo Castillo
Coordinador Sede Chisec
Tel. 53800296


Anexo No. 2

Ficha informativa del estudiante

Nombre completo del estudiante	Dirección	Número de teléfono	Dirección electrónica	Foto
Gloria Guadalupe Flores García	Barrio Santa María Chahal, San Fernando	32032334	gloriafg07@gmail.com	

Anexo 3

Constancia indicando que se realizaron las 200 horas de práctica, certificación de acta de inicio, final y control de asistencia



Ministerio de Educación
Coordinación Distrital
Distrito Escolar 16-14-48
Chahal, Alta Verapaz

EL INFRASCRITO COORDINADOR DISTRITAL DEL DISTRITO ESCOLAR 16-14-48 DEL SISTEMA NACIONAL DE ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO (SINAE) DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CON SEDE EN EL MUNICIPIO DE CHAHAL, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ

C E R T I F I C A

QUE EN EL LIBRO DE ACTAS CON REGISTRO No. 002-2018 CORRESPONDIENTE A ESTE DISTRITO ESCOLAR, APARECE EL ACTA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 9. 20-2019

Reunidos en el local que ocupa la Coordinación Técnica Administrativa, en el municipio de San Fernando Chahal, Alta Verapaz, en el día veinte de mayo, siendo las nueve de la mañana con la presencia del Licenciado Alfonso Juárez, supervisor del distrito 16-14-48 y la practicante de administración Gloria Guadalupe Flores García .

PRIMERO: Se presentó en las instalaciones de la coordinación educativa la practicante Gloria Guadalupe Flores García, para su práctica administrativa.

SEGUNDO: El licenciado Alfonso Juárez, da la bienvenida y presenta a la practicante con el equipo de la coordinación del distrito educativo y a continuación se pasa a la toma de posesión.

TERCERO: No habiendo más que constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha a la media hora después de su inicio. Leída y ratificaron para constancia los que en ella intervenimos.

APARECEN LAS FIRMAS DE LOS PARTICIPANTES, EL SELLO DE LA COORDINACION DISTRITAL 16-14-48.

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE EXTIENDE LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA TAMAÑO CARTA EN CHAHAL, ALTA VERAPAZ A LOS VENTIDOS DIAS DEL MES DE AGOSTO DE DOS MIL DIECINUEVE.


Lic. Anibal Alfonso Juárez Sierra
Coordinador Distrital SINAE
Distrito Escolar 16-14-48
Chahal, Alta Verapaz
Tel. 4029 9339
c.c. archivo CD 16-14-48




Gloria Guadalupe Flores García
Estudiante
Practicante

Comprometidos con la Educación

@MineducGT MineducGuate
www.mineduc.gob.gt



EL INFRASCRITO COORDINADOR DISTRITAL DEL DISTRITO ESCOLAR 16-14-48 DEL SISTEMA NACIONAL DE ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO (SINAE) DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CON SEDE EN EL MUNICIPIO DE CHAHAL, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ

C E R T I F I C A

QUE EN EL LIBRO DE ACTAS CON REGISTRO No. 002-2018 CORRESPONDIENTE A ESTE DISTRITO ESCOLAR, APARECE EL ACTA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 9. 20-2019

Reunidos en el local que ocupa la Coordinación Técnica Administrativa, en el municipio de San Fernando Chahal, Alta Verapaz, en el día veinte de mayo, siendo las nueve de la mañana con la presencia del Licenciado Alfonso Juárez, supervisor del distrito 16-14-48 y la practicante de administración Gloria Guadalupe Flores García .

PRIMERO: Se presentó en las instalaciones de la coordinación educativa la practicante Gloria Guadalupe Flores García, para su práctica administrativa.

SEGUNDO: El licenciado Alfonso Juárez, da la bienvenida y presenta a la practicante con el equipo de la coordinación del distrito educativo y a continuación se pasa a la toma de posesión.

TERCERO: No habiendo más que constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha a la media hora después de su inicio. Leída y ratificaron para constancia los que en ella intervenimos.

APARECEN LAS FIRMAS DE LOS PARTICIPANTES, EL SELLO DE LA COORDINACION DISTRITAL 16-14-48.

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE EXTIENDE LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA TAMAÑO CARTA EN CHAHAL, ALTA VERAPAZ A LOS VENTIDOS DIAS DEL MES DE AGOSTO DE DOS MIL DIECINUEVE.


Lic. Anibal Alfonso Juárez Sierra
Coordinador Distrital SINAE

Distrito Escolar 16-14-48
Chahal, Alta Verapaz
Tel. 4029 9339

c.c. archivo CD 16-14-48




Gloria Guadalupe Flores García
Estudiante
Practicante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Práctica Administrativa

Asistencia

No.	Fecha	Hora		Firma del coordinador del distrito	Observaciones
		Entrada	Salida		
1	20 - 05 - 19	7:30	17:00		Jornada completa por motivo de trabajo
2	21 - 05 - 19	7:30 am.	12:00		
3	22 - 05 - 19	7:30 am.	12:00		
4	23 - 05 - 19	7:30	17:00		
5	24 - 05 - 19	7:30 am.	12:00		

Delma Verónica Mendoza
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA Y DESARROLLO EDUCATIVO
COLEGIO No. 217

Delma Verónica Mendoza
Asesora de práctica



f.
Gloria Guadalupe Flores G.
practicante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Práctica Administrativa

Asistencia

No.	Fecha	Hora		Firma del coordinador del distrito	Observaciones
		Entrada	Salida		
1	27-05-19	7:30	17:00		Jornada completa por motivo de trabajo
2	28-05-19	7:30 am.	12:00		
3	29-05-19	7:30	17:00		Jornada completo por motivo de trabajo
4	30-05-19				Fiesta Patronal
5	31-05-19	7:30 am.	12:00		

f.
Delma Verónica Mendoza
Asesora de práctica



f.
Gloria Guadalupe Flores
practicante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Práctica Administrativa

Asistencia

No.	Fecha	Hora		Firma del coordinador del distrito	Observaciones
		Entrada	Salida		
1	03-06-19	7:30	17:00		Jornada completa por motivo de trabajo
2	04-06-19				Permiso Retiro escolar
3	05-06-19	7:30 am.	12:00		
4	06-06-19	7:30	17:00		Jornada completa por motivo de trabajo
5	07-06-19				Permiso Retiro escolar

Delma Verónica Mendoza
Asesora de práctica



Gloria Guadalupe Flores
practicante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Práctica Administrativa

Asistencia

No.	Fecha	Hora Entrada	Hora Salida	Firma del coordinador del distrito	Observaciones
1	10-06-19	7:30	17:00		Jornada completa por motivo de trabajo
2	11-06-19	7:30	12:00		
3	12-06-19	7:30	12:00		
4	13-06-19				permiso
5	14-06-19	7:30	12:00		

Delma Verónica Mendoza
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA
Y DESARROLLO EDUCATIVO
COLEGIO No. 27

Delma Verónica Mendoza
Asesora de práctica



Gloria Guadalupe Flores
practicante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias de la Educación

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Práctica Administrativa

Asistencia

No.	Fecha	Hora Entrada	Hora Salida	Firma del coordinador del distrito	Observaciones
1	17-06-19				Instalaciones cerradas por elecciones
2	18-06-19				Permiso por Retiro escolar
3	19-06-19	7:30	17:00		Jornada completa por aniversario
4	20-06-19	7:30	17:00		Jornada completa por aniversario
5	21-06-19	7:30	12:00		

Delma Verónica Mendoza
Asesora de práctica



Gloria Guadalupe Flores
practicante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Práctica Administrativa
Asistencia

No.	Fecha	Hora		Firma del coordinador del distrito	Observaciones
		Entrada	Salida		
1	24-06-19	7:30	17:00		Participación celebración día del maestro
2	25-06-19	7:30	12:00		
3	26-06-19	7:30	17:00		Jornada completa por vacaciones de medio año
4	27-06-19	7:30	17:00		Jornada completa por vacaciones de medio año
5	28-06-19	7:30	12:00		

Bertha Verónica Mendoza
Asesora de práctica



Gloria Guadalupe Flores
practicante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Práctica Administrativa
Asistencia

No.	Fecha	Hora Entrada	Hora Salida	Firma del coordinador del distrito	Observaciones
1	01-07-19				Feriado día del ejército
2	02-07-19	7:30	12:00		
3	03-07-19	7:30	12:00		
4	04-07-19	7:30	17:00		Jornada completa por motivo de trabajo

Delma Verónica Mendoza
Asesora de práctica



Gloria Guadalupe Flores
practicante

Anexo 4
Galería fotográfica



Limpieza de las instalaciones del SINAE



Participación día del maestro



Elaboración de carteles visión- misión de SINAE



Entrega del manual ha autoridades del SINAE

Anexo 5

Otros



COORDINADOR ADMINISTRATIVO
DISTRITO ESCOLAR 16-14-48
CHAHAL, ALTA VERAPAZ.



EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL INSTITUTO TÉCNICO VOCACIONAL SAN AGUSTIN, DEL MUNICIPIO DE CHAHAL, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ.

CERTIFICA

HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NÚMERO 02 DEL ESTABLECIMIENTO EN DONDE A FOLIOS CINCUENTA Y UNO AL CINCUENTA Y DOS (51 AL 52) ; SE ENCUENTRA EL ACTA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 07-2019.

En el establecimiento del Instituto Técnico Vocacional San Agustín en el Distrito 16-14-48, SINAIE municipio de San Agustín Chahal.

Reunidos en el local del establecimiento educativo en el día 28 de octubre a las 3:00 pm con la presencia del director del plantel Hno. Larry Montenegro, Lic. Edetano Oxom Yat, y el claustro de docentes.

PRIMERO: Se presenta en las instalaciones del establecimiento la estudiante Gloria Guadalupe Flores García del segundo año de licenciatura en pedagogía y administración, de la universidad UPANA con sede en Chisec.

SEGUNDO: La estudiante Gloria Guadalupe Flores García, presenta el manual denominado "Ruta para impulsar el mejor desempeño laboral", como requisito de egreso de la Universidad Panamericana.

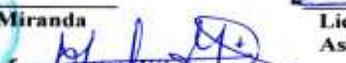
TERCERO: Se facilita a los docentes una auto evaluación para motivar su interés en mejorar su desempeño laboral.

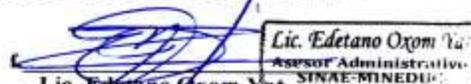
CUARTO: Se entrega un manual original al representante del SINAIE Lic. Edetano Oxom Yat y al director del Instituto Técnico Vocacional "San Agustín", Larry Alberto Montenegro Miranda, para ser implementado en el ciclo escolar 2020.

QUINTO: No habiendo más que contar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha a la hora después de su inicio. Leída y notificaron para constancia los que en ella intervinieron.

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE EXTIENDE LA PRESENTE CERTIFICACIÓN, EN UNA HOJA DE PAPEL BOM MEMBRETADA TAMAÑO CARTA EN CHAHAL, ALTA VERAPAZ A LOS VEINTE Y OCHO DIAS DEL MES DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECINUEVE. -----

f. 
Larry Alberto Montenegro Miranda
Director

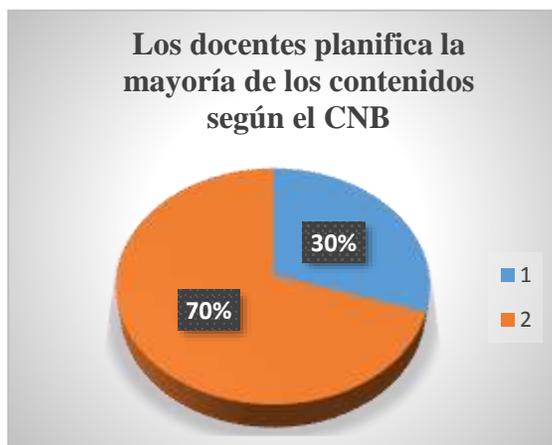
f. 
Gloria Guadalupe Flores García
Estudiante de UPANA


Lic. Edetano Oxom Yat
Asesor Administrativo SINAIE

Lic. Edetano Oxom Yat
Asesor Administrativo
SINAIE-MINEDUC

Resultados de entrevistas realizadas

Gráfica 1



Fuente: elaboración propia.

El 70% de los docentes opinan que si planifican los contenidos con el CNB.

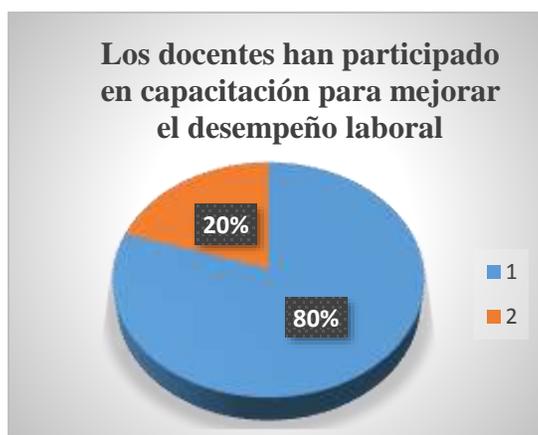
Gráfica 2



Fuente: elaboración propia.

El 70% de los docentes aseguran que si tiene carga laboral

Gráfica 3



Fuente: elaboración propia.

El 80% de los docentes manifiestan que no han participado en talleres de desempeño laboral

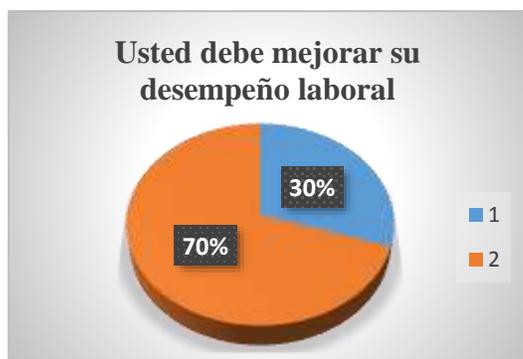
Gráfica 4



Fuente: elaboración propia.

El 80% de los docentes no cuentan con un manual desempeño laboral

Gráfica 5



Fuente: Elaboración Propia

El 70% de los docentes reconocen que debe mejorar su desempeño laboral

Gráfica 6



Fuente: Elaboración Propia

El 70% de los docentes comparte que necesita motivación para mejorar su desempeño laboral.

Gráfica 7



Fuente: Elaboración Propia

El 70% de los docentes indica que el distrito no organiza talleres para el desempeño laboral



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Respetables directores y docentes, por favor responder a las siguientes preguntas de esta encuesta, con el tema: Inconsistencia en el desempeño laboral de algunos docentes que integran el distrito educativo del municipio de Chahal Alta Verapaz.

1. ¿Considera usted que planifica la mayoría de los contenidos según el CNB?

2. En el establecimiento dónde usted labora ¿tiene sobre carga laboral?

3. ¿Ha participado en alguna capacitación para mejorar el desempeño laboral? Si.
_____ No _____ ¿cuándo y en dónde?

4. ¿Tiene a su alcance un manual para mejorar el desempeño laboral?

5. ¿Considera usted que debe mejorar su desempeño laboral? ¿por qué?

6. ¿En qué aspecto le gustaría profundizar para mejorar su desempeño laboral?

7. ¿Depende usted de motivaciones para mejorar su desempeño laboral?

Si _____ No. _____ porque? _____

8. ¿Las autoridades del Distrito le ofrece a usted talleres o manuales para elaborar su desempeño laboral? _____

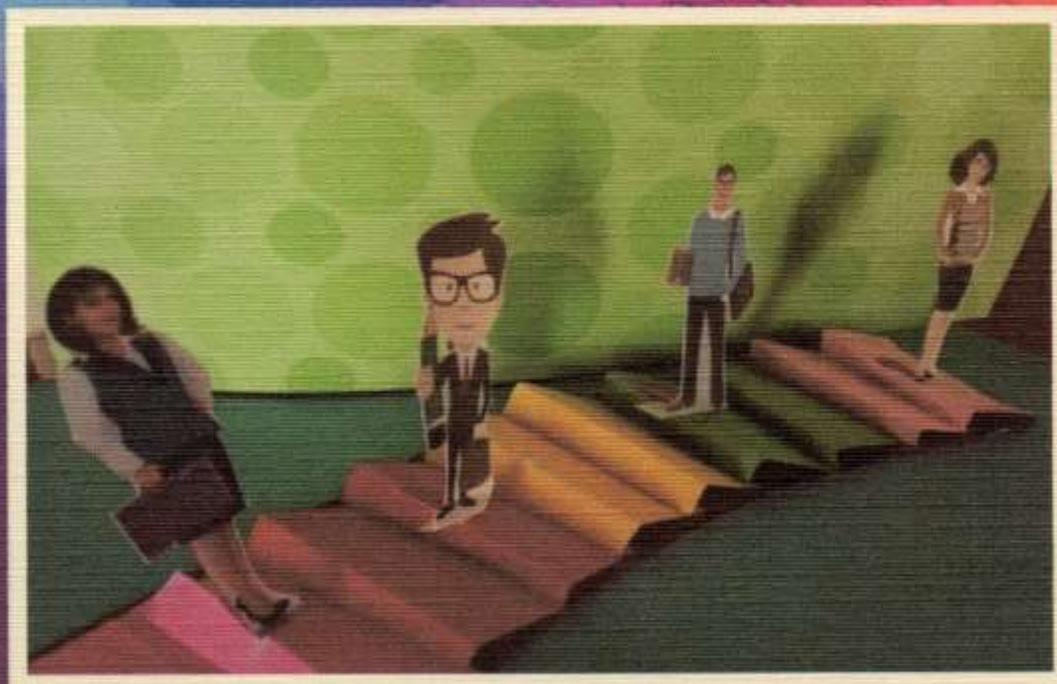
UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Es un gusto saludarle como estudiante de la Universidad PANAMERICANA con sede en Chisec, de la carrera, en Pedagogía y Administración Educativa, solicito de su tiempo para verificar el desempeño laboral de los docentes del Distrito 16-14-48 de Chisec.

1. ¿En qué área labora?
2. ¿Qué cargo desempeña?
3. ¿Cómo cree usted que es el desempeño laboral de los docentes?
4. ¿Cuál cree usted que son las ventajas de una capacitación para el desempeño laboral?
5. ¿Conoce usted que en este distrito se programan capacitaciones para el desempeño laboral?
6. ¿Que sugiere para mejorar el desempeño laboral para los docentes?

MANUAL

RUTA PARA IMPULSAR
EL MEJOR DESEMPEÑO LABORAL



Estandares



Escritora

Gloria Guadalupe Flores García

Agradecimiento

Agradezco primero a Dios que, con su fortaleza y su amor misericordioso, ha sostenido este proceso de estudio.

Así mismo expreso gratitud al Licenciado Aroldo Rocael Montejo Castillo por sus enseñanzas, apoyo y disponibilidad en esta preparación académica.

Agradezco a la señora Beatriz Arrivillaga por su incondicional ayuda y haber creído en este proyecto educativo.

Expreso un sincero agradecimiento a la Licenciada Isabel Wong por su motivación, acompañamiento y credibilidad en este proyecto de estudio.

Gracias al Licenciado Alfonso Juárez coordinador de SINAIE Municipio de Chahal, por su confianza, por facilitar el espacio para llevar adelante la práctica dirigida.

Mis mejores palabras de agradecimiento a Marta Marlenén Schumann Ruiz, por su generosidad su compartir sincero, sus palabras de motivación y por su amor incondicional.

Expreso un gracias a la Congregación de los Hermanos Misioneros del Sagrado Corazón que permiten que este manual pueda ser una realidad.

También agradezco a la Congregación Franciscanas de San Antonio por la oportunidad, por el espacio brindado en este tiempo de estudio.

A la licenciada Verónica gracias por facilitar herramientas, y la guía en la elaboración de este manual.

Unas gracias muy especiales a hermana Zulma Ramírez García y hermana Roxana Beatriz Castillo, por cada uno de los gestos fraternos brindados a lo largo de esta experiencia de estudio.

Contenido

Introducción

El presente manual se denomina, “Ruta para Impulsar un Mejor Desempeño Laboral”, se aplica al personal docente del Instituto Técnico Vocacional San Agustín, este contiene aspectos conceptuales, procedimientos, instrumentos de evaluación y formato para registro de evaluación. Conscientes de que los docentes son los principales actores frente a los alumnos es de suma importancia medir el grado de rendimiento y efectividad de estos. Por lo cual es necesario usar técnicas específicas que permita al director determinar de manera objetiva las fortalezas y oportunidades para elevar el potencial del docente.

Se elabora un listado de palabras con su respectiva definición, así, puede comprender el funcionamiento del manual, incluye también seis estándares para evaluar el desempeño laboral del docente, a su vez se presentan algunos indicadores que facilitan el resultado positivo de esta herramienta. El manual está dividido en tres partes, con el fin de proporcionar una información más completa, clara y precisa. Propone así mismo utilizar, nueve formularios, como material de evaluación para determinar las fortalezas y debilidades del docente en el establecimiento educativo.

Objetivo General

Establecer la evaluación del desempeño que favorece a estudiantes, docentes y la administración del establecimiento.

Objetivos Específicos

- Identificar fortalezas y debilidades que posee un docente.
- Evaluar objetiva y sistemáticamente el desempeño del docente.
- Proporcionar instrumentos técnicos de evaluación para el docente.
- Informar periódicamente el grado de efectividad en su desempeño laboral.

I Parte

Marco conceptual

La evaluación del desempeño profesional para el logro del mejoramiento de la calidad educativa

Evaluar para construir un diálogo de comprensión y mejora en la planificación de los docentes que se desempeña en el aula y la dirección del centro educativo, son educadores comprometidos con la formación de los estudiantes, en otras palabras, se involucran en esta tarea con todas sus capacidades y valores. Puesto que las actitudes, valores, saberes y habilidades no se transfieren, sino que se construyen, se asimilan y se desarrolla en cada persona, debe impulsar el mejoramiento de su desempeño, para alcanzar alto nivel de profesionalismo.

Evaluar el desempeño de los docentes en servicio estricto y directivo docente, es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos del cumplimiento de las responsabilidades en la enseñanza aprendizaje del desarrollo personal de los alumnos, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados. Esta evaluación está referida a la capacidad de actuación pedagógica que requiere la prestación del servicio docente y tiene en cuenta los aspectos que son propios de las funciones de los docentes y directivos. Estas funciones se organizan en categorías que recogen los saberes, habilidades, actitudes, y valores que se hacen evidentes en los diferentes círculos sociales y económicos del país.

- a) El saber: ¿Saber lo que enseña? ¿Sabe cómo enseñarlo? ¿Se preocupa por mantenerse actualizado, por conocer y analizar las estrategias pedagógicas?
- b) El hacer: ¿Hace lo que se comprometió de acuerdo con su cargo que ocupa en el centro educativo? ¿Utiliza estrategias metodológicas y didácticas propias del área?
- c) El ser: es respetuoso y cooperativo en sus relaciones con los estudiantes, con los colegas, con
- d) los padres de familia y los integrantes de la comunidad educativa, ¿Se preocupa por su mejora

¿Profesional? ¿Se mantiene actualizado sobre los adelantos tecnológicos? ¿Es innovador?

La evaluación del desempeño profesional se ha diseñado para fomentar el aprender y mejoramiento del docente o del directivo docente. Este plan contiene las acciones y compromisos para el cambio profesional, con un seguimiento periódico que permite asistir el proceso de mejoramiento hacer los ajustes en caso necesario y facilitar las fuentes de información para la evaluación del desempeño profesional. También permite conocer la percepción del docente sobre su propio quehacer educativo, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que ha encontrado en su labor, así como las metas que pretende alcanzar. Este manual, Ruta para Impulsar el mejor Desempeño Laboral, se refiere específicamente a la evaluación del desempeño del personal docente del Instituto Técnico Vocacional “San Agustín”.

Se enuncia algunas definiciones que ayudan a precisar el término y su función.

- a) Desempeño: significa cumplir con las responsabilidades y funciones encomendadas, esto implica hacer aquello que se está obligado a hacer en el puesto de trabajo e involucrar actitudes, valores, saberes y habilidades.
- b) Laboral: objetivo con el que se califica y relaciona una actividad determinada con eventos en los que se manifiesta un interés o propósito de un conjunto de personas por desarrollar un servicio.
- c) Docente: constituye la persona que profesionalmente se dedica a la enseñanza, ya sea con carácter general o especializado en un área determinada de conocimiento, asignatura, disciplina académica.
- d) Estándar: se utiliza para nombrar aquello que puede tomarse como referencia, patrón o modelo.
- e) Estándares de desempeño docente: proceso formal utilizado por la escuela para revisar la efectividad del trabajo del docente en un curso salón de clases.
- f) Evaluación de desempeño: significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución.
- g) Planificación educativa: llamamos planificación al instrumento con el que los docentes organizan su práctica educativa, articulando el conjunto de contenidos, opciones

metodológicas, estrategias, educativas, textos y materiales par secuenciar las actividades que han de realizar.

- h) Impartir conocimiento: en este marco, supone realizar determinadas actividades donde un educador le enseña valores a un estudiante.
- i) Evaluación de aprendizaje: es un proceso formativo, permanente y continuo, que permite conocer los avances e identificar las limitaciones en el aprendizaje evaluación diagnostica. Se realiza para determinar el nivel que mejor se adapte a los conocimientos, habilidades y capacidades.
- j) Entorno del aprendizaje: es el ámbito donde se aprende. Comprende todo aquello que tienen una influencia benefactora directa sobre el proceso de aprendizaje como los medios materiales, métodos, espacios, docentes y participantes. Puede ser un salón de clases, una habitación en el hogar, el puesto de trabajo.
- k) Profesionalismo: Es la manera o forma de desarrollar cierta actividad con un total compromiso, medida y responsabilidad, acorde a su formación específica y siguiendo las pautas preestablecidas socialmente.
- l) Progreso del estudiante: El alumno es parte central de la enseñanza – aprendizaje, con el objetivo de lograr mejores resultados en el rendimiento académico. El estudiante debe ser responsable y comprometido para plantearse sus propios objetivos y así lograr la meta de evidenciar el avance.

Propósitos

Los propósitos principales del “Manual ruta para impulsar un nuevo desempeño laboral” son:

- Mejorar el aprendizaje y el crecimiento de los estudiantes.
- Colaborar al logro de las metas y objetivos definidos en la misión y visión del establecimiento educativo.
- Procurar bases para mejoras en la enseñanza a través de la valoración del desempeño productivo de los profesores y el crecimiento profesional.
- Proporcionar el sistema de evaluación del desempeño que promueve la colaboración entre profesor y evaluador, el auto desarrollo.

- Elevar la calidad educativa.
- Lograr el cumplimiento de los fines de la educación.
- Estimular el buen desempeño del docente y del directivo docente.

Evaluación externa del desempeño profesional del docente

1. El significado de la evaluación del desempeño docente

La evaluación del desempeño docente pretende identificar las fortalezas y debilidades en el desempeño profesional de los docentes para que las distintas instancias del sistema educativo diseñen e implementen alternativas para mejorar el desempeño profesional. Esta evaluación tiene como objetivo de verificar y valorar al docente, el desarrollo de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral. El director como jefe inmediato es el responsable de la evaluación anual del docente, y debe apoyarse con el coordinador y orientador del distrito, para colaborar en la recolección de información y seguimiento del desarrollo profesional de cada docente.

2. La responsabilidad del evaluador.

El evaluador debe mantener durante todo el propósito una conducta profesional caracterizada por el respeto la prudencia, la equidad, en las observaciones que realiza y en la información que recibe y busca, así mismo debe mantener una actitud abierta al diálogo y la escucha.

Antes de iniciar el proceso de evaluación es conveniente que el evaluador conozca perfectamente el objetivo de la evaluación los instrumentos que va a utilizar y el procedimiento que debe seguir durante el año lectivo. Es importante saber cuál o cuáles son los docentes que van a evaluar las funciones que desempeña cada uno, la sede donde trabaja y sus horarios.

Proceso de la evaluación del desempeño

La evaluación no es un proceso de un día, lleva mucho tiempo observar logros y fijar las metas a seguir. La evaluación está enfocada al mejoramiento de la calidad educación y forma parte de la gestión administrativa y pedagógica de los centros educativos.

La preparación de la evaluación se inicia con la aplicación del instrumento de autoevaluación estas le dará al docente información de sus fortalezas y debilidades para que busque la ayuda oportuna y supere las dificultades encontradas. Par ello debe elaborar un plan de mejora de acuerdo con sus posibilidades y necesidades de fortalecimiento profesional.

Los elementos centrales de la evaluación son los siguientes: que, para que, como, y cuando se evaluará y con qué instrumentos. Todo ello garantiza la obtención de información válida y confiables sobre el proceso de desempeño educativo.

La evaluación se lleva a cabo como un proceso permanente basado en los siguientes aspectos:

- a) Preparación: se inicia la evaluación con la aplicación de instrumentos de auto evaluación para encontrar las fortalezas y debilidades
- b) Etapa de la evaluación:
 - Autoevaluación: se realiza para que cada docente pueda reflexionar acerca de la práctica profesional que en forma permanente desarrolla, generándose una mayor identificación en los procesos institucionales.
 - Evaluación externa: el desempeño profesional de los docentes se obtiene a través de la revisión del portafolio del docente, observación de la gestión pedagógica y administrativa que realiza.
- c) Análisis de la información personal institucional: se valora e interpreta la información del progreso de las acciones educativas desarrolladas y de los aciertos en cada indicador de desempeño.

Comunicación de los resultados: esto comprende el análisis y la reflexión acerca del proceso educativo con la participación no solo de los docentes, sino también de los padres de familia, alumnos, para lograr resultados más significativos.

- d) Elaboración del plan de mejora: los resultados de la evaluación deben llevarnos a aplicar pertinentes y oportunas estrategias para mejorar la calidad educativa mediante el plan de mejoramiento profesional del docente.

II PARTE

Cuerpo del Manual

Enunciando los estándares de desempeño del docente

Estos estandartes deben ser utilizados como una guía para mejorar la práctica docente y así mismo enfocarse en una sola área a la vez. Pensemos que un establecimiento educativo pretende mejorar la práctica docente, lo indicado es enfocarse en los procesos de planificación y la evaluación como primer paso y de esa forma avanzar con los demás. Los mejores cambios no se logran de la noche a la mañana sino, es un proceso que se da paso a paso, tomando el tiempo oportuno.

Se proponen estos estándares para evaluar el desempeño del docente:

1. Estándar-Planificación Educativa: el docente debe planifica las actividades para enseñar según las competencias y estrategias del CNB, logrando así un mejor aprendizaje, con una lista de criterios específicos a usar para determinar las habilidades y necesidades de los estudiantes, conforme a los objetivos o metas que se desea alcanzar.

Para planificar una asignatura es necesario primero conocer el currículo del CNB, para luego aplicarlo a la planificación. En la medida que se respeten estos principios el aprendizaje será de buna calidad, permanente en el tiempo, sirviendo así de base para la adquisición de nuevos aprendizajes significativos.

1.2 El estándar de planificación educativa comprende los siguientes indicadores:

- a) Usar información del aprendizaje para guiar la planificación.
- b) Planificación en tiempo realista, cobertura en tiempo realista
- c) Desarrollar planes apropiados de corto y largo alcance.

2. Estándar-Impartir Conocimiento: enseñar es también, claridad puesto que las explicaciones han de ser claras, abrir los ojos a los estudiantes, permitirles interpretar la realidad, y establecer un orden de la información que les llega del mundo exterior, con la finalidad de facilitar su comprensión al alumnado y a su vez realiza un esfuerzo de retención en su memoria.

El proceso de impartir conocimientos es en gran medida un aprendizaje individual y no grupal, logrando una información integral.

2.1 El estándar-Impartir Conocimiento se menciona los siguientes indicadores:

- a) Construir sobre el conocimiento existente las habilidades de los alumnos.
- b) Reforzar los objetivos de aprendizajes consistentes a lo largo de la lección.
- c) Comunicar claramente y controlar que se comprenda lo explicado.

3. Estándar-Evaluación del Aprendizaje: el docente esté preparado para afrontar los desafíos que supone la evaluación del aula, requiere los programas de formación para elaborar la evaluación como una herramienta de enseñanza y aprendizajes. El docente comprende que la evaluación como disciplina ha seguido su evolución, de modo que ahora contamos con planteamientos y desarrollos sumamente interesantes que pueden servir como guía para orientarnos hacia mejores prácticas evaluativas.

3.1 El estándar-Evaluación de Aprendizaje abarca los siguientes indicadores:

- a) Crear selección o seleccionar evaluaciones válidas y apropiadas.
- b) Uso de herramientas de evaluación para propósitos formativos y acumulativos.
- c) Dar una opinión constructiva y frecuente a los estudiantes sobre su aprendizaje.

4. Estándar- Entorno del Aprendizaje: el docente puede tener control de la elección de los contenidos y como se da apoyo a los estudiantes, promoviendo actividades prácticas, retroalimentación, uso de la tecnología, métodos de evaluación. El docente tiene la responsabilidad personal de crear el entorno de aprendizaje adecuado, considerando el entorno de aprendizaje de la perspectiva del estudiante.

4.1 El Estándar-Entorno del Aprendizaje comprende los siguientes indicadores:

- a) Arregla la clase para maximizar el aprendizaje mientras se proporciona un ambiente seguro.
- b) Maximizar el tiempo de instrucciones y minimizar interrupciones.
- c) Respetar la diversidad de los estudiantes, incluyendo lenguaje, cultura, raza y género.

5. Estándar-Profesionalismo: el docente profesional planifica acorde a los temas que ha seleccionado para el desarrollo del aprendizaje del estudiante, con reflexión y práctica. El profesionalismo del docente escolar se percibe por su ser entusiasta, entregado, responsable, innovador, dinámico y cumple con sus compromisos en el centro educativo.

5.1 El Estándar-Profesionalismo se presentan los siguientes indicadores;

- a) Colaborar y comunicarse efectivamente dentro de la comunidad educativa.
- b) Establecer metas para mejorar el conocimiento y sus habilidades.
- c) Demostrar una mentalidad internacional respetando la diversidad.

6. Estándar-Progreso del Estudiante: el docente que apoya y empodera a sus estudiantes para mejorar la enseñanza y el aprendizaje. Para esto los docentes deben: planificar, organizar y dirigir nuevas estrategias, métodos y técnicas para colaborar con el progreso del estudiante, y de este modo lograr un mejor rendimiento académico, logrando los objetivos de aprendizajes.

6.1 El Estándar-Progreso del Estudiante se puede constituir con los siguientes indicadores.

- a) Establecer metas medibles para el progreso de los estudiantes.
- b) Documentar el proceso de cada estudiante a través de los años.
- c) Provee evidencias que las metas se han cumplido.

Cada uno de estos estándares pretende alcanzar en el ámbito educativo del saber, qué, cómo dónde y para qué del saber, porque cada competencia requiere conocimientos, habilidades y disposiciones específicas para su desarrollo y dominio.

Los estándares de calidad educativa son de importancia porque permiten verificar los conocimientos, habilidades y actitudes que los actores educativos, estudiantes, docentes y directivos han logrado obtener en un cierto periodo de tiempo, por lo tanto estos estándares describen la manera como los maestros deben desempeñarse y actuar diariamente en sus labores, y

a su vez están comprometidos a garantizar sus servicios al rendir cuentas de la calidad de educación que transmite a los estudiantes.

III PARTE

Instrucciones para el uso del manual

Documentar el desempeño

Un sistema de evaluación justo y equitativo para el rol de un profesional, reconoce la dificultad del trabajo. Así, las múltiples fuentes de información son necesarias para proporcionar un panorama del desempeño, de una manera autéctica y global del trabajo del docente. Las fuentes de información están descritas rápidamente en la siguiente figura.

Fuente información Definición

Objetivos Establecidos para el progreso de los estudiantes	Los profesores tienen un impacto definitivo en el aprendizaje de los estudiantes y su desarrollo a través de sus diferentes roles. Dependiendo del grado, el área o materia, y el nivel de las habilidades de los alumnos, se identifican medidas apropiadas del desempeño del alumno para proporcionar información sobre la mejora del aprendizaje. Las medidas de desempeño incluye los resultados estandarizados de exámenes así como otras fuentes de información pertinente. Los profesores establecen objetivos para mejorar el progreso de los estudiantes basados en los resultados de las medidas para el desempeño. Los objetivos y sus logros consisten en una fuente importante de información para la evaluación.

Observaciones	Las observaciones se enfocan directamente en cuatro o seis estándares de desempeño. Las observaciones se pueden realizar ya sea en el marco educativo como no educativo, y las visitas pueden ser anunciadas o no anunciadas.
Carpeta de Documentación para docentes	La carpeta de documentación incluye herramientas específicas requeridas para proporcionar evidencia para cumplir determinados estándares de desempeño
Encuesta para estudiantes	Se requiere que los profesores encuesten a sus alumnos y compartan un resumen de los resultados con el evaluador. Esto va a proporcionar información adicional sobre el desempeño del docente

Se propone los siguientes formularios para evaluar el desempeño laboral de los docentes, el evaluador usa formularios para proporcionar evidencia de la calidad del trabajo realizado por el docente, con el compromiso de asumir el plan del mejoramiento del desempeño.

Establecer objetivos para el progreso de los estudiantes

El director y el profesor se reúnen para discutir la información desde la evaluación inicial y revisar el objetivo anual.

Las medidas apropiadas para mejorar el aprendizaje difieren sustanciosamente basándose en el nivel del estudiante, área o materia, el nivel de habilidad del alumno. Las siguientes herramientas de medición son apropiadas para evaluar el progreso del estudiante:

- Pruebas referidas al criterio.
- Pruebas referidas a la norma.

- Pruebas de evaluación estandarizadas .

Objetivos en desarrollo

Los objetivos o metas son desarrollados al inicio del año escolar. Los objetivos describen comportamiento observado y resultados medibles que pueden ocurrir cuando un objetivo es cumplido.

Presentación de la formulación de objetivos para el formulario del progreso del estudiante.

Los profesores completan un borrador con sus objetivos y programan una reunión con el director para estudiar la información disponible, las medidas de rendimiento y para discutir sobre los objetivos propuestos.

Revisión de los objetivos a mitad del año.

Cada profesor debe entregar a su director una revisión del progreso de los objetivos a mitad del ciclo escolar.

Revisión de los objetivos a fin de año.

La revisión de los objetivos de fin de ciclo debe ser incluida en la carpeta de documentación de los profesores y debe ser entregada al director. Cada profesor es responsable de evaluar el progreso de sus estudiantes con respecto al objetivo y la documentación para su evaluación.

Observación

Las observaciones ocurrirán una vez al año para los profesores nuevos durante los dos primeros años y cada dos años para los profesores con más de dos años de experiencia de dos años de experiencia en la escuela se le avisa al docente cinco días antes de la observación puede ser por escrito u oral. La observación debe durar un mínimo de 30 minutos consecutivos. La observación debe cubrir un ejemplo apropiado del trabajo del profesor. Después de cada observación una copia del formulario de observación será entregada al profesor y una copia se quedará con el director durante el ciclo de evaluación para documentar el progreso y el desempeño.

Carpeta de documentación para el profesor.

El propósito de la carpeta de documentación del profesor es proporcionar evidencia del desempeño relacionado a los estándares específicos. Hay tres ítems requeridos en la carpeta de documentación del profesor (caratula, formularios de establecimiento de objetivos para el progreso del estudiante, y el registro de desarrollo profesional). La carpeta de documentación del profesor proporciona al docente la oportunidad de autorreflexión, demostrar su calidad de trabajo y una base para una comunicación asertiva con el administrador.

Encuesta a los estudiantes

El propósito de una encuesta a los estudiantes es recoger información que va a ayudar a los profesores a reflexionar sobre su práctica, en otras palabras, es proveer retroalimentación directamente al docente sobre su progreso y desarrollo. Las preguntas realizadas en esta encuesta van a proporcionar información que no puede ser obtenida durante la observación.

El director y el docente tendrán acceso exclusivo a los resultados de las encuestas de los estudiantes. Sin embargo, se requiere que el profesor realice un resumen de los resultados de las encuestas y que lo entregue a la administración al finalizar el tercer bimestre.

Se facilita algunos pasos como evidencia de la calidad del desempeño del trabajo, en beneficio de la enseñanza y aprendizaje. Se plantean los siguientes formularios como herramientas para evaluar el desempeño laboral del docente.

Formulario 1 Datos Generales

Formulario	Documentación Completada por	
	Evaluador	Profesor
Formulario para establecer objetivos progreso estudiantes	✓	✓
Formulario de observación anunciada	✓	
Formulario de observación no anunciada	✓	
Carátula de la carpeta de documentación del profesor (y otras herramientas)		✓
Encuestas para alumnos		✓
Encuesta para 4to. MEIBI		✓
Encuesta para 5to. MEIBI		✓
Encuesta para 4to. BACHILLERATO		✓
Encuesta para 5to. BACHILLERATO		✓
Formulario de resumen de encuestas de alumnos		✓
Reporte de evaluación acumulativa	✓	
Plan de mejoramiento (si es necesario)	✓	

Fuente elaboración propia 2019.

Formulario 2 Metas para el progreso de los estudiantes

Nombre del profesor _____

Materia _____ Año escolar _____

Instrucciones:

Este formulario es una herramienta para asistir a los docentes para establecer metas que resultan en el progreso medible del estudiante.

Propuesta de meta inicial (entregar al director).

I. Marco (describir la población y su grado de aprendizaje)		
II. Contenido- materia (el área, tema basado en el logro del estudiante, análisis de información u observación.		
III. Establecer objetivos (describe lo que aprende, el programa a cumplir)		
VI. Medios para alcanzar		
Estrategia	Evidencia	Fecha limite

Fuente elaboración propia 2019.

Formulario 3 Observación anunciada

Los evaluadores usan este formato para documentar la observación anual requerida del profesor. Este formulario se enfoca en los cuatro estándares que son más probablemente observables. Algunos estándares pueden no estar documentados en una sola observación. Se entrega una copia de este formulario al profesor”.

Nombre del profesor: _____ Fecha de observación _____

Nombre del observador: _____ Clase: _____

Notas de la pre conferencia

Objetivos de la lección:

Estrategias educativas:

Áreas de enfoque:

Notas de la observación:

Estándar 1: Planificación educativa

El profesor planifica usar el currículo de la escuela, estrategias efectivas, recursos, e información para encontrar las necesidades de todos los estudiantes.

Indicadores de desempeño:

1. Usar información del aprendizaje con los estudiantes para guiar la planificación.
2. Planificación en tiempo realista, cobertura del contenido
3. Desarrollar planes apropiados de corto y largo alcance

Evidencia observada

Estándar 2: Impartir Conocimiento

El profesor se compromete efectivamente con los estudiantes en el aprendizaje usando una variedad de estrategias educativas con el fin de conocer las necesidades de aprendizaje individuales.

Indicadores de desempeño

1. Construir sobre el conocimiento existente y las habilidades de los alumnos

2. Reforzar los objetivos de aprendizaje consistente a lo largo de la lección
3. Comunicar claramente y controlar que se comprenda lo explicado

Evidencia Observada

Estándar 3: Evaluación para el Aprendizaje

El profesor sistemáticamente reúne, analiza, y usa la información para medir el progreso del estudiante, instrucción guiada, y proporciona retroalimentación oportuna.

Indicadores de desempeño

- 3.1 Crear o seleccionar evaluaciones válidas y apropiadas.
- 3.2 Uso de herramientas de evaluación para propósitos formativos y acumulativos.
- 3.3 Dar una opinión constructiva y frecuente a los estudiantes sobre su aprendizaje.

Evidencia observada:

Estándar 4: Entorno del aprendizaje

El profesor usa recursos, rutinas, y procedimientos para proporcionar un ambiente centrado, respetuoso, positivo, y seguro para los alumnos, que es beneficioso para el aprendizaje.

Indicadores de desempeño

- 4.1 Maximiza el tiempo de instrucción y minimiza interrupciones.
- 4.2 Establece un ambiente de confianza y trabajo en equipo siendo justo, cuidadoso, respetuoso y entusiasta.
- 4.3 Respeto la diversidad de los estudiantes, incluyendo el lenguaje, cultura, raza, género, y necesidades especiales.

Evidencia observada:

Estándar 5: Profesionalismo

El profesor mantiene un compromiso con la ética profesional, mentalidad internacional, y la misión de la escuela; y toma responsabilidad al participar en el crecimiento profesional que

resulta en el realce del aprendizaje de los estudiantes.

Indicadores de desempeño:

5.1 Colaborar y comunicarse efectivamente dentro de la comunidad educativa.

5.2 Establecer metas para mejorar el conocimiento sus habilidades

5.3 Demostrar una mentalidad internacional respetando la diversidad

Evidencia observada:

Comentarios del evaluador:

Comentario del docente:

Firma del director _____ fecha _____

Creación propia

Formulario 4 Evaluación no anunciada

Nombre del docente _____ fecha _____

Nombre del director _____ clase/ hora _____

	Elementos observados	Observado	No Observado	No Aplicable
1	Todos los estudiantes están activamente comprometidos con el aprendizaje			
2	El docente dirigen a los estudiantes Efectivamente			
3	Objetivos de aprendizaje planteados y alineados con el currículo de la escuela			
4	Evidencia de instrucción diferenciada			
5	El profesor se asegura que los alumnos Comprendan la clase			
6	Existe un ambiente físico efectivo y visión Panorámica			
7	Promueve trabajo de equipo entre los estudiantes			
8	El docente facilita la participación objetiva de los alumnos			

Fuente elaboración propia 2019.

Formulario 5 Carátula de la carpeta de documentación del profesor

Nombre del docente _____ Año lectivo _____

Nombre del evaluador _____

Indicaciones:

Entregar la carátula junto con el paquete de ítems requeridos por el director antes de la reunión para la evaluación acumulativa.

Item	Notas del director
Evidencia de usar información sobre el aprendizaje de los estudiantes para guiar la planificación y la instrucción	
Evidencia del uso de evaluaciones preliminares y periódicas	
Registro de actividades extracurriculares	
Resumen de encuestas a estudiantes	
Ejemplo de la colaboración de los compañeros	
Evidencia de comunicación con los padres de familia	

Revisado por:

Firma del director _____ fecha _____

Fuente elaboración propia 2019.

Formulario 6 Encuesta para 4to. MEIBI

Indicaciones:

Lee detenidamente cada expresión y responde a las preguntas poniendo un visto (v) debajo de la palabra SI, A VECES o NO-

Docente _____ Año lectivo _____

	Si	A veces	No
El docente me escucha.			
El docente me ayuda cuando lo necesito.			
Soy capaz de realizar el trabajo que me asignan en Clase			
Los estudiantes se respetan entre sí en mi clase.			
Me siento libre para realizar preguntas			
El docente me ayuda a entender cosas cuando me equivoco.			
El docente muestra respeto a todos los estudiantes.			
El docente me ayuda a ser organizado/a.			
El docente me permite demostrar lo aprendido de varias maneras			
El docente enseña creativamente			

Fuente elaboración propia 2019.

Formulario 7 Encuesta para estudiantes de 4to. BACHILLERATO

El propósito de esta encuesta es permitir a los estudiantes dar ideas a su profesor sobre cómo mejorar la clase.

Indicaciones:

No escriba su nombre en la encuesta. Escriba el nombre del docente, el año escolar, y el periodo/clase en el espacio previsto. A continuación encontrará varias preguntas. Evalúe cada una de las oraciones poniendo un visto (v) en el casillero apropiado. Si desea agregar un comentario en la parte inferior de la encuesta puede hacerlo.

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Completamente desacuerdo	No aplica
El docente se comunica claramente.					
El docente sabe mucho de la material o el área que él/ella enseña.					
La cantidad de tarea en su clase es manejable.					
El docente comenta sobre nuestro trabajo y exámenes de manera oportuna.					
Recibo comentarios útiles por parte de el docente					
El docente maneja las interrupciones en clase de manera efectiva.					
El docente me permite demostrar lo aprendido de diferentes maneras.					
Me siento motivado en esta clase.					

Me siento cómodo compartiendo mis ideas en clase.					
---	--	--	--	--	--

Nombre del docente _____ Año escolar _____ Clase _____

Fuente elaboración propia 2019.

Formulario 8 Resumen de encuestas de estudiantes

Nombre del docente _____ Año escolar _____

Grado _____ Materia _____

Versión de la encuesta usada: 4to MEIBI 5to. MEIBI 4to. BACHILLERATO

1. Cuántas encuestas se distribuyó?
2. Cuántas encuestas fueron completadas y entregadas?
- 3.Cuál es el porcentaje de cuestionarios llenos que recibió (#1 dividido para #2)?
_____ %

Análisis de la satisfacción de los estudiantes

4. Describa la población para su encuesta (ej. liste las características demográficas adecuadas tales como nivel y materia).
5. Liste los factores que podrían haber influenciado en los resultados (ej., la encuesta fue entregada casi cuando sonó la campa para salir).
6. Analice las respuestas de las encuestas y conteste las siguientes preguntas:
 - A) ¿ Qué es lo que los estudiantes perciben como su mayor fortaleza?
 - B) ¿ Qué es lo que los estudiante perciben como su mayor debilidad?
 - C) ¿Cómo puede usar esta información para un crecimiento profesional continuo?

Fuente elaboración propia 2019.

Formulario 9 Resumen de evaluación global

- Recomendado para continuar en el empleo
- Recomendado para ser ubicado en un Plan de mejoramiento del desempeño. (Uno o más estándares son Inaceptables, o dos o más estándares se ubican En desarrollo/ Necesita mejorar)
- Recomendado para dejar el empleo/ no renovación. (El profesor ha fallado en su progreso en el Plan de mejoramiento del desempeño, o el desempeño del profesor consistentemente ha estado por debajo los estándares establecidos, o se desempeña en una manera que es inconsistente con la misión y las metas de la escuela.)

Recomendaciones:

Áreas a Mejorar:

Mejoramiento de objetivo del docente:

Firma del director _____ firma del docente _____

Fuente elaboración propia 2019.

Recomendaciones

Efectuar reuniones previas en el horario laboral para hacer difusión del proceso de evaluación, a través del manual, Ruta para impulsar un Nuevo Desempeño Laboral.

Utilizar los formularios para evaluar el desempeño laboral del docente.

Es preciso señalar que al llenar el formulario número ocho, el director coordina una entrevista con el docente, para dialogar sobre su compromiso en mejora de la calidad educativa.

La dirección deberá entregar al docente un informe, una copia de su evaluación, esto le permite mejorar en su desempeño laboral.

Elaborar esta evaluación al final y al principio de cada ciclo escolar

Conclusiones

Este manual como herramienta pedagógica pretende identificar la fortaleza y debilidades del docente, para su reflexión y renovar su compromiso como educador.

Se establece que este manual evalúa de forma objetiva y sistemáticamente y la administración ofrece un instrumento técnico de evaluación del desempeño laboral.

Por último, se informa periódicamente como mejora en su desempeño laboral.

Anexo



Instituto Técnico Vocacional "San Agustín"

Nombre del Docente _____ Materia _____

Auto Evaluación de Desempeño de Docentes

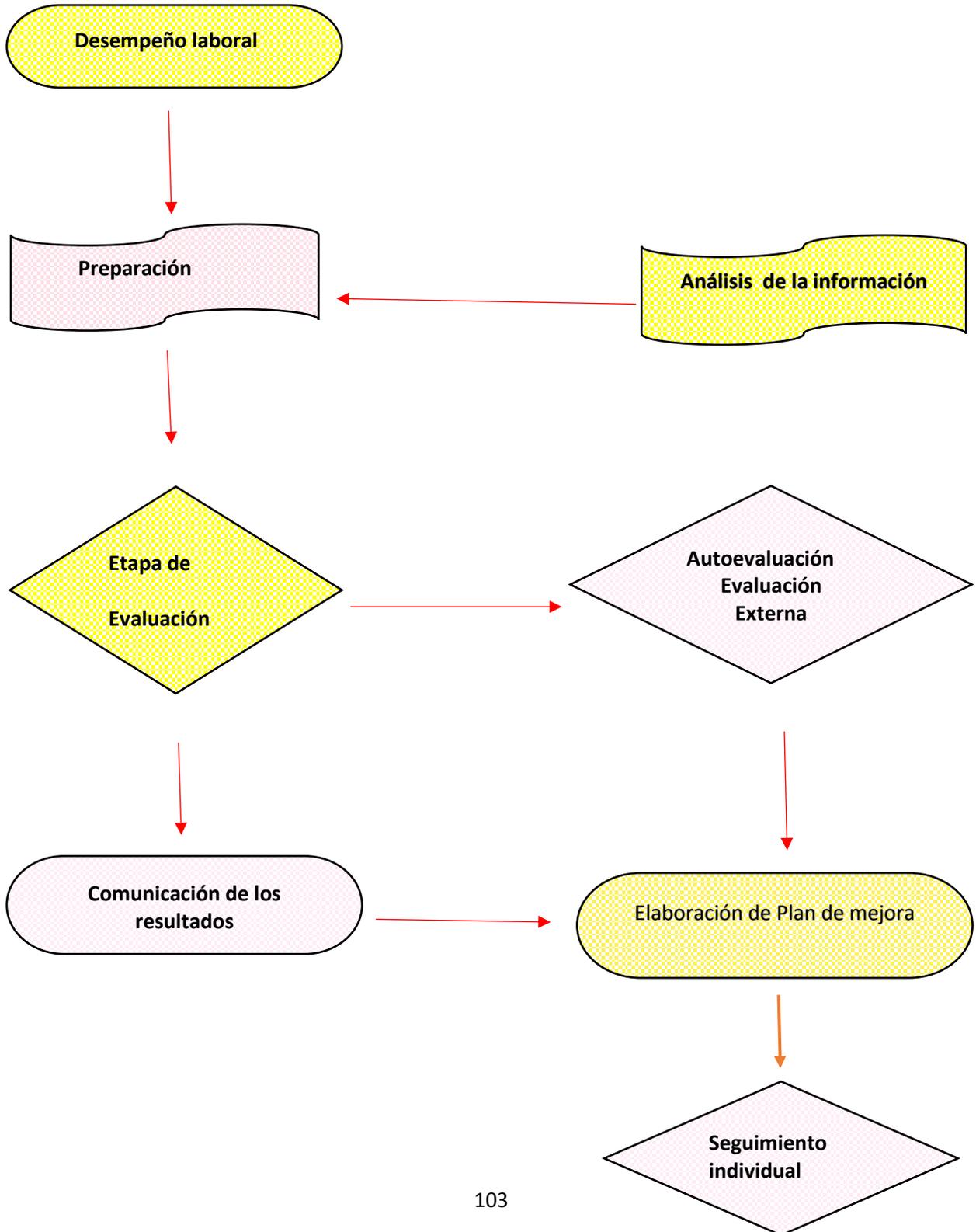
No	Indicadores de Evaluación	MB	B	R
1	Mantiene una comunicación correcta y respetuosa con la institución			
2	Cumple con su horario puntualmente			
3	Asiste puntualmente a reuniones convocadas por la administración			
5	Se considera proactivo en el ámbito educativo			
6	Asiste a cursos y talleres de actualización docente			
7	Entrega planeación en cada bimestre y el plan anual			
8	Entrega informe del rendimiento escolar de los estudiantes			
9	Selecciona diferentes técnicas de evaluación para los exámenes.			
10	Es responsable del material que solicita a la dirección			

11	Participa a todas las actividades que el establecimiento organiza			
12	Se fomenta el diálogo y la participación en el aula			
13	Motiva el trabajo colaborativo con los alumnos			
14	En cada clase facilita ejemplos para su mayor comprensión			
15	Planifica su clase creativamente, motivando al alumno a que explore más sobre el contenido			
16	Utiliza la tecnología como un medio de innovación en el aula.			
17	Acoge sugerencias de parte de la dirección para mejorar su desempeño laboral			
18	Logra la disciplina en el aula			
19	Aplica contenidos extra-aulas			
20	Tiene constante comunicación con los padres de familia			
21	Logra cercanía y comunicación con los estudiantes			
22	Con responsabilidad entrega sus exámenes a la administración			
23	Solicita permiso a la administración con dos días de anticipación			
24	Encuentra apoyo en la administración para sus actividades didácticas.			

Fuente elaboración propia 2019.

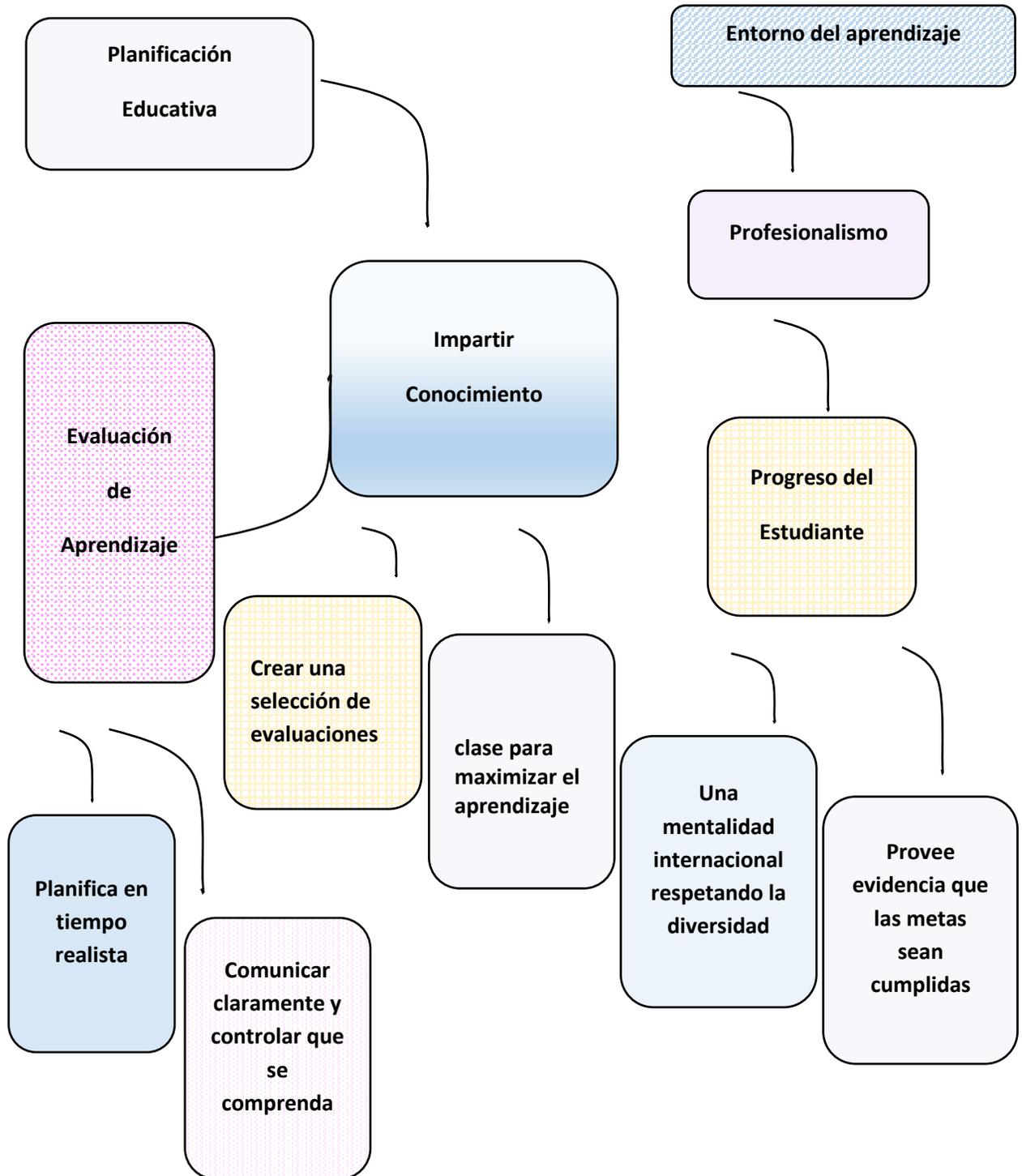
Flujograma 1

Proceso de la evaluación de desempeño laboral



Flujograma 2

Estándares del desempeño de docente



Flujograma 3

Documentar el desempeño laboral

