



**TECNOLOGICO  
DE MONTERREY**

**Universidad Virtual**

**Escuela de Graduados en Educación**

**ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA  
CALIDAD DE LA EDUCACIÓN PREESCOLAR EN LA ZONA ESCOLAR**

**J092/06**

**TESIS**

Que para obtener el grado de:

**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Presenta:

**LUCERO VARELA LÓPEZ**

Asesora:

**MAESTRA ANA LAURA BARRERA GONZÁLEZ**

TOLUCA, MÉXICO

OCTUBRE DE 2005

**ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA  
CALIDAD DE LA EDUCACIÓN PREESCOLAR EN LA ZONA ESCOLAR  
J092/06**

Tesis presentada

por

**LUCERO VARELA LÓPEZ**

Ante la Universidad Virtual

del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey

como requisito para optar

por el título de

**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES**

OCTUBRE DE 2005

## **Dedicatorias**

### **A MIS PADRES**

Que son el regalo más maravilloso que me ha dado Dios y la vida; les doy las gracias por todo su amor y apoyo incondicional que me han brindado en cada momento y por que con su ejemplo aprendí cada día a superarme y a luchar por cada una de mis metas.

Los quiero por siempre

### **A MIS ALUMNOS**

Los que fueron, son y serán, por que me motivan e impulsan a seguir adquiriendo nuevos conocimientos cada día, para convertirme en un docente más preparado y comprometido con el desempeño de su labor.

Gracias

### **A MIS HERMANOS**

Los hago partícipes del logro de mis sueños y mis metas, gracias por formar una parte muy importante en mi vida y por que se que puedo contar con su cariño y apoyo en todo momento.

Su hermana que los quiere

## **Reconocimientos**

### **A MI ASESORA**

La Maestra Ana Barrera, que con su disposición, apoyo y conocimientos me brindó su ayuda y colaboración en la realización de este trabajo, un gran agradecimiento.

### **A MIS MAESTROS**

Que a lo largo de la Maestría me guiaron en este proceso de aprendizaje, les doy gracias por todos sus saberes, ya que han dejado en mí una huella imborrable de preparación, dedicación y empeño.

## Resumen

El presente trabajo contiene los resultados obtenidos de la propuesta de investigación desarrollada en los cursos de Proyecto 1 y 2, de la Maestría en Administración de Instituciones Educativas (MAD) impartida por la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Mediante el desarrollo de este proyecto se realizó un análisis de la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona escolar J092/06 de Toluca, México. En este estudio el propósito principal fue conocer las actividades que desempeñan los docentes de preescolar, para identificar los factores que afectan su desempeño y para crear un nuevo instrumento de evaluación que genere un proceso de autoformación que les permita retroalimentar y mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje. Para la realización de esta investigación se seleccionó una muestra de tres escuelas, y se empleó un enfoque cualitativo para la recolección y análisis de los datos. A lo largo del proceso de este estudio, se analizó el desempeño de los docentes en relación a diversos aspectos: el clima laboral, la formación docente, la gestión pedagógica, la profesionalización docente y la gestión administrativa. Se diseñaron y aplicaron cuatro instrumentos; y en base a la información que se obtuvo se detectaron las carencias y necesidades que están afectando el trabajo que efectúan. Por lo tanto, al final se establecieron una serie de recomendaciones y conclusiones para promover mejores condiciones del desempeño laboral de los docentes.

## Índice de Contenido

Dedicatorias.....	iii
Reconocimientos.....	iv
Resumen.....	v
Índice de Contenidos.....	vi
Introducción General.....	ix
Capítulo 1: Diagnóstico de la situación educativa y necesidades encontradas.....	13
1. Definición del problema.....	13
1.1. Tema del proyecto.....	13
1.2. Objetivos.....	13
1.2.1. Objetivo general.....	13
1.2.2. Objetivos específicos.....	13
1.3. Preguntas de investigación.....	14
1.4. Planteamiento del problema.....	15
1.5. Justificación.....	15
1.6. Beneficios.....	18
1.7. Delimitación del proyecto.....	19
1.7.1. Contexto de investigación.....	22
1.7.2. La organización escolar.....	23
1.7.3. La organización educativa y personal docente.....	23
1.8. Diagnóstico de la situación problemática.....	24
Capítulo 2: Fundamentación teórica.....	31
2.1. Antecedentes.....	31
2.2. Marco Teórico.....	39
2.2.1. Clima laboral.....	48
2.2.2. Formación docente.....	50
2.2.3. Gestión pedagógica.....	53
2.2.4. Gestión administrativa.....	55
2.2.4. Profesionalización docente.....	57

2.2.5. Valoración del proceso actual de evaluación.....	59
Capítulo 3: Metodología.....	62
3.1. Enfoque de estudio.....	62
3.2. Población.....	63
3.3. Muestra.....	65
3.4. Descripción de la muestra.....	69
3.5. Ejes de evaluación del desempeño docente.....	72
3.6. Instrumentos.....	73
3.7. Descripción del método.....	76
3.7.1. Fase 1 Diseño de la evaluación.....	81
3.7.2. Fase 2 Realización del proyecto.....	82
3.7.3. Fase 3 Creación del instrumento de evaluación.....	83
3.7.4. Fase 4 Elaboración del informe.....	83
3.8. Cronograma o Plan de Trabajo.....	84
Capítulo 4: Presentación de resultados.....	88
4.1. Resultados obtenidos.....	88
4.1.1. Factores que influyen en el desempeño de las funciones docentes.....	89
4.1.2. Características de las condiciones laborales en las que los docentes desempeñan su trabajo.....	92
4.1.3. Alternativas para mejorar las condiciones laborales en las que los docentes se encuentran desempeñando sus funciones... ..	95
4.1.4. Razones para mejorar las condiciones laborales de los docentes .....	98
4.2. Análisis de los resultados.....	101
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones.....	114
5.1. Conclusiones.....	114
5.2. Recomendaciones.....	122
Anexo A: Auto-evaluación para docentes. ....	134
Anexo B: Cuestionario para directivos.....	141
Anexo C: Cuestionario para el personal de supervisión.....	150

Anexo D: Entrevista a docentes.....	153
Anexo E: Instrumento de autoevaluación del desempeño docente.....	155
Anexo F: Primer cuestionario a docentes modificado.....	166
Anexo G: Primer entrevista a docentes y a directivos que fue modificada.....	179
Referencias.....	182
Currículum Vitae.....	185



## **Introducción General**

En el transcurso de la historia educativa se ha observado que los docentes han desempeñado diversas funciones y de diferente manera, por lo que dependiendo las políticas educativas que se han adoptado se ha concebido su labor de diversa manera y se han propiciado una serie de circunstancias que han promovido que esta asuma una serie de características precisas.

En la actualidad la docencia se ha llegado a considerar como una semi-profesión debido a que esta permeada por ciertas prácticas que han generado el control y la dependencia de los profesores, por ello es indispensable que se reflexione en torno al nuevo rol que necesitan asumir los docentes y que se analicen los diversos problemas de preparación y condiciones de su empleo para que asuman una nueva postura ante su actuar.

Partiendo de lo anterior mediante este proyecto se ha planteado la necesidad de analizar la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar, para conocer las actividades que estos desempeñan e identificar los factores y necesidades de su acción con el objetivo de establecer nuevas formas de evaluación que propicien mejoras y tengan un impacto en su desempeño.

Este proyecto de investigación tiene un enfoque de tipo cualitativo y se utilizaron instrumentos como: la auto-evaluación y la entrevista para los docentes, y el cuestionario para directivos y para el personal de supervisión, así

como se partió del análisis de documentos en relación con la temática, a partir de lo que se establecieron los objetivos, la justificación, los antecedentes y el marco teórico, y el proceso metodológico a seguir.

La información se obtuvo de fuentes directas, con la finalidad de recopilar datos reales y con validez, y los resultados se presentan mediante el análisis de los mismos en base a los objetivos establecidos, para saber si se lograron los objetivos planteados y la finalidad de esta propuesta de estudio.

Finalmente se demuestran los resultados que se obtuvieron en la investigación, con el propósito de determinar las áreas que son susceptibles de mejora en torno al desempeño de las actividades docentes.

La investigación se diseñó en cuatro fases: Diseño del proyecto de análisis, Realización del proyecto, Creación del instrumento de evaluación y Elaboración del informe.

El trabajo de investigación está integrado por cinco capítulos, los cuales han sido organizados en una secuencia lógica en relación con las fases que se contemplaron para su realización.

En el Capítulo 1, se presenta un Diagnóstico de la situación educativa y necesidades encontradas, en relación a la problemática estudiada y se describe el contexto de la investigación, la organización escolar, así como la organización educativa y el personal docente, también la definición del problema, el tema, los objetivos generales y específicos, las preguntas de investigación, la justificación y los beneficios esperados.

En el Capítulo 2, denominado Fundamentación teórica, se hace referencia a los antecedentes y se expone el conjunto de conceptos clave que sirvieron de base para considerar los aspectos en torno a los cuales se organizó el proceso de investigación y que permiten por lo tanto que se realice una confrontación empírica-teórica de las problemáticas detectadas.

En el Capítulo 3, que hace alusión a la metodología empleada para realizar el proyecto de investigación, contiene el enfoque del estudio, la población, la muestra, la descripción de la muestra, los instrumentos utilizados y plantea de igual forma una descripción del método que se siguió para efectuar la investigación.

El Capítulo 4, contiene los resultados obtenidos y el análisis de los mismos, en donde se explican las situaciones encontradas las cuales posteriormente, son estudiadas a la luz de la teoría.

El Capítulo 5, plantea las conclusiones a las que se llegó al finalizar el estudio, destacando los aspectos más relevantes que se obtuvieron en base al trabajo que se realizó, pero también se expresan un conjunto de recomendaciones en las que se toman en cuenta los factores y las circunstancias que pueden hacer posible que lo que se plantea se pueda convertir en una realidad, pero también se incluyen algunos temas de estudio, derivados del estudio inicial y que abren nuevos caminos para la investigación educativa.

En el apartado siguiente que corresponde a los anexos, se presentan los instrumentos aplicados durante la fase de investigación, al igual que el instrumento de autoevaluación que se propone para estudiar el desempeño docente.

## Capítulo 1

### Diagnóstico de la Situación Educativa y Necesidades Encontradas

#### 1. Definición del problema

En base a las situaciones y necesidades educativas encontradas, en relación a las actividades que desempeñan los docentes de educación preescolar, y las condiciones laborales en las que se encuentran realizando su trabajo; se llegaron a establecer los aspectos principales a analizar en este estudio lo que dio pauta al establecimiento de los siguientes aspectos que se presentan a continuación en cada apartado.

##### 1.1. Tema del proyecto

**Análisis de la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona escolar J092/06 de Toluca, México.**

##### 1.2. Objetivos

###### 1.2.1. Objetivo general

**Analizar** el desempeño de los docentes de educación preescolar, con el propósito de crear un instrumento de evaluación que les permita retroalimentar y mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

###### 1.2.2. Objetivos específicos

- Conocer las actividades que desempeñan los docentes de educación preescolar

- Identificar los factores que influyen en el desempeño docente
- Detectar carencias y necesidades de la actividad docente
- Crear un instrumento de evaluación docente
- Generar un proceso evaluador de autotransformación para que el propio profesor perciba la repercusión e impacto de su actividad

### **1.3. Preguntas de investigación**

Las preguntas de investigación que fueron el punto de partida de este proceso de investigación son las siguientes:

¿Cuáles son las carencias y necesidades de preparación, formación y condiciones de empleo de los docentes de educación preescolar?

¿Cómo repercuten las condiciones de empleo en las que se encuentran laborando los docentes de educación preescolar, en la calidad de la educación que se brinda en este nivel educativo?

¿Cómo se puede lograr que se transformen las condiciones de empleo de los docentes de educación preescolar, con el propósito de que se mejore la calidad educativa en este nivel?

¿Cómo los docentes de educación preescolar pueden mejorar su desempeño laboral, a pesar de las condiciones en las que se encuentran realizando sus funciones?

¿Qué acciones son precisas emprender para que se transformen las condiciones laborales, en las que los maestros de educación preescolar se encuentran desempeñando sus funciones?

¿Cómo se puede propiciar una revaloración del rol profesional del docente de educación preescolar, con la finalidad de que mejore las funciones que desempeña?

#### **1.4. Planteamiento del problema**

¿De qué manera se encuentran influyendo las carencias y necesidades de la actividad docente de los profesores de educación preescolar en el desempeño de su labor?

¿Qué factores impiden que se transformen las condiciones de empleo de los docentes de educación preescolar, con la finalidad de que se propicie una mejor calidad educativa en este nivel?

#### **1.5. Justificación**

Capacidad y excelencia son dos términos de uso frecuente en el quehacer del mundo globalizado de hoy, ya que representan los requerimientos emergentes de la situación educativa actual.

Es por ello que en este contexto de grandes cambios y transformaciones se encuentran las instituciones educativas, las cuales ya no tienen que concebirse desde una perspectiva tradicional, sino que por el contrario deben constituirse en organizaciones con apertura y autonomía, en donde el docente como elemento fundamental del proceso educativo necesita ser estudiado y revalorado, ya que dependiendo de la forma en que este desempeñe sus funciones, esto es lo que determinará que se mejore la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En la actualidad la docencia se ha llegado a considerar como una semiprofesión, por que está permeada por una serie de prácticas burocráticas que propician la dependencia y el control de los profesores, por lo tanto situados desde este contexto es preciso decir, que el rol profesional del docente requiere ser resignificado y transformado, todo con el propósito de analizar los diversos problemas de preparación, formación y condiciones de su empleo, para que de esta forma el maestro pueda adoptar una postura crítica ante su actuar.

Entonces evaluar al profesorado es una actividad indispensable y esencial dentro de los Jardines de Niños, todo con la finalidad de que como lo menciona Valdés (2000) se proyecten no sólo las deficiencias o limitaciones del



sistema educativo, sino que se asuman nuevos estilos y horizontes de reflexión compartida, para que se optimicen y se posibiliten espacios reales para el desarrollo profesional de los docentes, y así se transforme el proceso evaluativo actual, el cual se ha venido realizando mediante una ficha evaluativa del desempeño laboral por cada ciclo escolar, y esta es enviada por la Subdirección de Desarrollo Docente a través del Área de Escalafón, con el objetivo de que en base a los puntos obtenidos en la misma los profesores puedan aspirar a desempeñar otro puesto, sin embargo, este instrumento ha presentado un alto nivel de subjetivismo, y en algunas situaciones ha llegado a ser causa de decisiones inadecuadas, de insatisfacción y desmotivación de los docentes. Por lo que como lo expresa Valdés (2000, p.3) en la siguiente expresión:

La evaluación profesoral no debe verse como estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los profesores, sino como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado, como una manera de identificar las cualidades que conforman a un buen profesor.

Es por tal motivo, que en el marco de esta búsqueda de perfección profesional, se efectúe mediante la realización de este proyecto, un análisis del desempeño docente, con la finalidad de que los profesores de educación preescolar de Toluca, México puedan identificar los factores que influyen en su desempeño y así se detecten las carencias y necesidades de su actividad docente, y para que a su vez la evaluación se convierta en un recurso para mejorar la calidad educativa.

Por lo tanto, es preciso entender que evaluar el desempeño docente no significa únicamente centrarse en las debilidades y errores de su actuar, sino que implica como lo asevera Crespí (2000) generar una nueva cultura de calidad para mejorar la docencia y contribuir así a incrementar la autoestima, motivación y el prestigio del educador, así que el generar un nuevo instrumento de evaluación desde esta perspectiva, permitirá que el profesor perciba la repercusión e impacto de su actividad y pueda ser participe al mismo tiempo de un proceso de autotransformación que le brinde la oportunidad de estudiar su actuar en forma permanente.

#### **1.6. Beneficios esperados**

El análisis del desempeño del profesorado, orientado a la investigación implica un proceso de recolección de información con el objeto de identificar los problemas asociados que tanto a nivel académico como profesional se les presentan, a los docentes de educación preescolar de Toluca, México, todo con la finalidad de que se detecten las principales carencias y necesidades a las que se enfrentan en su actuar cotidiano, y así al estudiar estas situaciones, se promueva un proceso evaluativo que podrá convertirse en una herramienta esencial que logre estimular la mejora en su actividad profesional.

También por medio de esta investigación se pretende obtener, una valoración sobre el desarrollo profesional que han alcanzado los docentes de preescolar en las diversas tareas que son propias de su función dentro de la

institución, con la intención de que puedan brindar una educación de calidad, y se propicien las condiciones para alcanzar la excelencia.

Mediante este proceso de estudio de igual forma se busca un nuevo proceso evaluador que fomente la cultura de la calidad de la docencia, y así se pueda potenciar su reconocimiento y promoción, con lo cual se sentarán las condiciones para que se gestione su desarrollo profesional.

Se espera también que a partir del análisis que se realice en este trabajo, la función del desempeño docente sea valorada de una forma comprensiva para que este proceso sirva de estrategia para retroalimentar y mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Otro beneficio que se espera será que mediante esta investigación se favorecerá la autoformación de los docentes con el objetivo, de que sea el propio profesor quien perciba la repercusión e impacto de su actividad y así cada vez este más conciente de su actuar y lo pueda transformar y reorientar en forma permanente.

### **1.7. Delimitación del proyecto**

Para la realización del presente análisis del desempeño docente de los profesores de educación preescolar de Toluca, México; se ha seleccionado una muestra representativa de los docentes de la zona escolar J092/06.

Las instituciones escolares que conforman esta zona, son Jardines de Niños los cuales brindan educación preescolar a partir de una estrategia

metodológica llamada método de proyectos, pero también cuentan con el apoyo de diversos promotores de educación física, artística y para la salud, los cuales complementan esta formación. La población a la que ofrecen sus servicios son: niños de edad preescolar entre los 3 y 5 años de edad, y son originarios tanto de comunidades rurales como urbanas del municipio de Toluca, México.

El objetivo principal de este primer nivel del sistema educativo nacional, es impartir una educación que tienda a desarrollar en forma armónica todas las facultades del ser humano, en sus diversas dimensiones: física, afectiva, intelectual y social, además pretende impulsar una educación inspirada en los valores de identidad nacional, democracia y justicia e independencia que propicien los fundamentos de una educación de calidad.

Los objetivos específicos, son que el niño desarrolle:

- Su autonomía e identidad personal, requisitos indispensables para que progresivamente se reconozca en su identidad cultural y nacional
- Formas sensibles de relación con la naturaleza que lo preparen para el cuidado de la vida en sus diversas manifestaciones
- Su socialización a través del trabajo grupal y la cooperación con otros niños y adultos
- Formas de expresión creativas a través del lenguaje, de su pensamiento y de su cuerpo, lo cual le permitirá adquirir aprendizajes formales
- Un acercamiento sensible a los distintos campos del arte y la cultura, expresándose por medio de diversos materiales y técnicas

El Jardín de Niños, también considera la necesidad y el derecho que tienen los infantes a jugar, así como a prepararse para su educación futura, es por ello que en estas instituciones el jugar y el aprender no son actividades incompatibles, sino que se complementan, para que a partir de la propuesta organizativa y metodológica con la que se trabaja se retomem los intereses y necesidades de los preescolares y a partir de estos se planeen los juegos y actividades educativos.

En este contexto de aprendizaje se propone que los niños se desarrollen por medio de experiencias vitales que les permitan estructurar conocimientos de gran significación, y por ello se propone que la función del docente sea de guía y orientador del proceso educativo, que promueva a su vez su participación, creatividad y flexibilidad en el desarrollo del programa.

La zona escolar que se ha elegido para realizar el proyecto de estudio está integrada por 12 instituciones de educación preescolar, de las cuales 11 pertenecen al sistema público y 1 al sistema particular.

El personal que labora en estas escuelas son: un director, un docente para cada grupo y los promotores de apoyo educativo, de educación física, artística y de la salud, y en algunos casos se cuenta con subdirector.

En lo que concierne a su infraestructura, estos jardines de niños fueron gestionados por los ciudadanos, el personal docente y directivos de cada comunidad, pero estos fueron construidos por la Dirección de Instalaciones Educativas, de la SEP, del Gobierno del Estado de México; estas cuentan con

un edificio propio, además con diversas aulas para cada uno de los grupos aunque estas no siempre tienen las medidas requeridas para el desarrollo de la propuesta educativa, y también cuentan con mobiliario, que de igual forma en algunas escuelas no es el suficiente y el adecuado, así como hay algunas áreas recreativas que en ciertos casos son insuficientes.

### **1.7.1. Contexto de investigación**

Los 3 Jardines de Niños de la zona escolar J092/06 que se contemplarán para realizar esta investigación son: el “Miguel Salinas”, el “Vicente Guerrero”, y el “María Montessori”. El primero se encuentra ubicado en la Colonia la Magdalena, Oztacatipan en la calle de Juan José Martínez de los Reyes s/n; el segundo en la Colonia de los Ángeles en la calle José Guadalupe Posadas s/n; y el tercero en la Colonia San Antonio Abad en la Avenida de las Rosas s/n; todos en el Municipio de Toluca, Edo. De México.

Estas instituciones educativas pertenecen al sector público, brindando educación preescolar y están incorporadas a la Secretaría de Educación Pública y ambas presentan diferencias entre si, debido al tipo de comunidad en el que se encuentran ubicadas; por lo que el contexto sociocultural de las mismas oscila entre los niveles: bajo, medio bajo y medio.

El horario en que estas escuelas ofrecen sus servicios educativos es en el turno matutino desde las 8:45 A.m. a las 1:30 P.m. y están supervisadas por autoridades oficiales que pertenecen al Departamento Regional de Educación

Básica VI-Toluca de la Dirección General de Educación Básica de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social.

### **1.7.2. La organización escolar**

En esta investigación es preciso que en términos generales, se defina cual es la misión de la organización escolar de las escuelas seleccionadas para esta investigación, con el propósito de centrar y delimitar en relación a que aspectos se realizará este estudio, por que lo que se pretende es lo que menciona Sánchez(1997) que estas instituciones se conviertan en portadoras de conocimientos para lograr elevar el nivel cultural de estas comunidades, a través de la educación preescolar para propiciar en los preescolares el desarrollo de sus capacidades físicas, intelectuales y sociales.

Pero también la visión de estas instituciones, es convertirse en un personal comprometido que fortalezca la labor educativa, ofreciendo un servicio de calidad, para el mejoramiento de la educación.

Estas escuelas cuentan con una matrícula diversa, que va desde: los 142 a 236 alumnos, y tienen entre 5 y 7 grupos, en los cuales hay alrededor de 30 a 40 alumnos. Los alumnos se encuentran en una edad entre: los 3 y 5 años.

### **1.7.3. La organización educativa y el personal docente**

Mediante el plan estratégico, que crearon como colectivo en estas instituciones educativas, se pretende la construcción de un modelo de autogestión basado en la toma de decisiones, que se fortalece con el liderazgo compartido y el trabajo en equipo para lograr una participación social más

responsable, que permita el establecimiento de prácticas más flexibles que atiendan a la diversidad de los alumnos, empleando la evaluación para la mejora continua y la planeación participativa, y así diseñar estrategias para la transformación de la labor educativa.

Las docentes trabajan para brindar a sus alumnos oportunidades de aprendizaje que les permitan desarrollar su potencial y fortalecer las capacidades que poseen, sentando así las bases para el desenvolvimiento de su vida personal y social. Las directoras de estas instituciones tienen como función principal promover acciones para propiciar que las situaciones y condiciones de estas comunidades educativas sean mejores.

El personal docente frente a grupo de estas instituciones son mujeres, y su edad se encuentra entre los 23 y 48 años, contando con diferentes años de servicio. También estas escuelas cuentan con personal de apoyo que son los promotores de: educación física, educación para la salud y educación artística.

Las escuelas cuentan con diversos servicios e instalaciones, presentando de igual forma ciertas necesidades de infraestructura para poder brindar un mejor servicio educativo. Los recursos financieros que perciben estas instituciones, provienen de las aportaciones establecidas por la Sociedad de Padres de Familia.

## **1.8. Diagnóstico de la problemática**



Mediante la aplicación de la prueba piloto y en base a los instrumentos que se utilizaron: el cuestionario a docentes (Ver anexo F) y la entrevista a docentes y directores (Ver anexo G) se encontró que hay diversas actividades que los profesores de educación preescolar realizan con agrado y otras con desagrado, pero también hay diversos factores que influyen en el desempeño de su trabajo, como el clima laboral de la institución, las políticas educativas que se han adoptado, la asistencia a cursos de actualización, los programas de capacitación y promoción, los de índole salarial, los aspectos del sistema administrativo de las escuelas y que rigen su funcionamiento; y de igual forma los que se refieren a los de la motivación personal con la que desempeñan su trabajo, pero también los que hacen alusión a las formas e instrumentos que se emplean para evaluar su desempeño, y que han propiciado que su actuación se vea afectada y por ende la calidad de la educación que imparten.

La aplicación de la prueba piloto se realizó en la zona escolar de educación preescolar J092/06, y los instrumentos aplicados los contestaron 5 docentes y 2 directores solamente del total de la muestra seleccionada; estas escuelas están ubicadas en diferentes tipos de comunidades: urbana, semi-urbana y rural. Es importante mencionar que se procuró que los docentes que participaron en el pilotaje tuvieran características diferentes en relación a: su edad, estado civil, al grado y grupo que atienden, al número de alumnos que tienen, que contarán con diversa experiencia docente y también con un grado máximo de estudios diferente.

Entonces a partir de la información que se obtuvo, es necesario decir que hay diversas actividades que los docentes de educación preescolar desempeñan entre las que se encuentran las de: rutina, las actividades del proyecto, las de planeación y evaluación; pero dentro de las acciones que realizan con mayor agrado expresaron que son: las actividades artísticas, la realización de diversas manualidades y relacionarse con los niños. Y en relación a las actividades que desempeñan y que son de su menor agrado respondieron que son: el registro de observaciones que llevan del seguimiento de los alumnos, el trabajo administrativo, y en si las diversas acciones que se tienen que efectuar todos los días y en forma rutinaria.

En relación a los aspectos que tienen que ver con el clima laboral de la institución explicaron que lo que más les agrada es: el compañerismo, el compromiso con el trabajo y el respeto. Aunque entre los tres factores que consideran que promuevan un clima desagradable y que influye en su desempeño son: los padres conflictivos, la falta de apoyo de los mismos, y la falta de respeto a los acuerdos que se establecen. Dentro de otros indicadores que también consideraron como relevantes en relación a este rubro son: el que están totalmente de acuerdo en que debe existir comunicación entre los diversos miembros de la institución, así como de igual forma están de acuerdo que necesita existir una cultura de ayuda mutua entre los trabajadores de la institución.

En lo que se refiere al rubro de la formación docente, comentaron que las acciones que sirven para promover la capacitación docente son: los cursos de actualización, los cursos de carrera magisterial y la realización del Consejo Técnico. Y explicaron que uno de los factores que impiden la capacitación permanente son: la carga administrativa, la actitud de disponibilidad y la falta de tiempo. Sin embargo, mencionaron que si se han promovido cursos de capacitación y están de acuerdo en que estos se han organizado tomando en cuenta las necesidades e intereses de los maestros.

En consideración a los puntos que atienden el desarrollo profesional y la profesionalización de los docentes, respondieron que los factores que originan que su trabajo sea eficiente son: el realizar una planeación estratégica, contar con los materiales necesarios, y desarrollar las actividades adecuadas y graduadas en correspondencia con las características del grupo. Entre los factores que explicaron que propician que su desempeño sea ineficiente se encuentran: la falta de apoyo de los padres de familia, la falta de material, y de igual forma la falta de planeación y la improvisación.

Las alternativas que propusieron para que los docentes puedan mejorar su desempeño son: asistir a cursos de actualización, un mejor salario y no tanta carga administrativa. Y entre los motivos que consideran que influyen en el desempeño de su labor son: los de vocación, los económicos y los profesionales; aunque también respondieron que los factores por los cuales los maestros pueden ser promovidos por el trabajo que han realizado son: por su

desempeño y preparación, por acatar disposiciones y por la puntuación escalafonaria.

Entre las acciones que motivan que el desempeño docente sea de mayor productividad mencionaron: el asistir a diversos cursos, el asistir a los Talleres Generales de Actualización, y el participar en Carrera Magisterial.

Las razones por las cuales explican que no se promueven incrementos salariales son por: la mala administración y la corrupción, por las políticas gubernamentales y sindicales, y por la falta de presupuesto. Por lo tanto en relación a este punto también comentaron que están de acuerdo en que las políticas educativas no siempre han promovido espacios y acciones trascendentales y efectivas para que puedan desempeñar mejor su trabajo.

En referencia al sistema de administración y organización de las instituciones en las que laboran contestaron que los puntos que consideran como importantes para que estas tengan un buen funcionamiento son: la organización, el delegar responsabilidades, y que se cuente con una director flexible y eficiente.

Mencionaron también que algunas de las normas que rigen un buen trabajo de la institución en donde laboran son: la responsabilidad en el trabajo, el cumplimiento con la documentación y el ambiente agradable. Así que están totalmente de acuerdo en que deben existir normas apropiadas y acordes a cada una de las instituciones para que estas tengan un buen funcionamiento.

Y en lo que respecta al trabajo que desempeñan dentro del aula con los alumnos, en relación a las situaciones que propician el proceso enseñanza-aprendizaje contestaron que son: las situaciones problemáticas, la participación de los alumnos, y el intercambio de ideas entre ambos. Pero también mencionaron que entre los factores más importantes que promueven el aprendizaje se encuentran: el retomar los conocimientos previos de los alumnos, el brindarles un ambiente óptimo, así como un buen trato y motivación a los mismos. Así que comunicaron que están totalmente de acuerdo en que el aprendizaje de los alumnos se propicie en forma entretenida e interesante.

Con relación a la valoración del sistema de evaluación que califica su desempeño respondieron que uno de los principales instrumentos que se utilizan son: la ficha evaluativa de escalafón, los instrumentos de carrera magisterial, y la evaluación del seguimiento de la documentación. Y entre los aspectos que se consideran para evaluarlos son: el cumplimiento, la responsabilidad, y el proceso de planeación y evaluación que realizan en su aula en relación al proceso enseñanza-aprendizaje de sus alumnos. Por lo tanto explicaron que algunas de las características que presentan los sistemas e instrumentos de evaluación que se emplean para valorar la calidad de su trabajo son: que son rígidos, inflexibles y no muy confiables.

Entre otros de los factores que piensan que propician que la evaluación de su desempeño no sea justa son: que se manejan criterios preestablecidos,

que no se evalúa el trabajo en forma correcta y real, y que no se contemplan otros aspectos de relevancia.

Entonces entre las alternativas que proponen para mejorar los procesos de evaluación del desempeño docente se encuentran: utilizar otros instrumentos y métodos, que se rescaten logros y aspectos sobresalientes, y que estos sean justos, equilibrados y con otros puntos. Partiendo de lo anterior es preciso decir, que están de acuerdo también en que es necesario que se transformen los procesos de valoración del desempeño docente.

## **Capítulo 2**

### **Fundamentación Teórica**

#### **2.1. Antecedentes**

A lo largo de la historia educativa se ha observado que los docentes han desempeñado sus labores, dependiendo de las diferentes políticas educativas y perspectivas que se han asumido en diferentes momentos y que han determinado las formas en que han dirigido su actuar; es por tal motivo, que este se ha estudiado desde tres enfoques diferentes a lo largo de las diversas décadas, entre los que se encuentran principalmente: el sacerdocio vocacional, la militancia sindical y el proceso de profesionalización.

En el primero se concibió a la vocación del maestro como la del sacerdote, el cual tendría que realizar un trabajo de fidelidad y de reproducción de los intereses del Estado; la militancia sindical centró a la figura del maestro como al asalariado con deficientes condiciones laborales y con desprestigio social, que lucha por mejorar sus situación, y por último, el proceso de profesionalización, que propició la revaloración de la función docente para promover su autonomía, y autoorganización con el objetivo de que los docentes adquirieran un papel de profesionales y estuvieran al mismo nivel que cualquier otra profesión, y dejarán de ser así una semi-profesión.

A partir de estas concepciones que se han asumido acerca del desempeño docente, es como se han tratado de explicar los problemas que se

han generado en torno a su actuar cotidiano, aunque también como producto de estos diferentes momentos los maestros se han apropiado de ciertos modelos educativos entre los que se encuentran: el práctico artesanal, el academicista, el tecnócrata eficientista y el hermenéutico reflexivo.

Estos modelos representan la diversidad de concepciones de lo que es la tarea docente y de las funciones que deben desempeñar, y por lo tanto es importante mencionar que estos estudios han originado nuevas líneas de investigación para preguntarnos al servicio de quién han estado y están los maestros, si del Estado o de la sociedad.

El empleo de estos enfoques es relevante para este proyecto de evaluación, ya que como lo menciona Noro (2000) se pretende lograr que a partir del análisis de los mismos se resignifique la labor del docente y se asuman los nuevos desafíos para que los maestros adquieran un pensamiento crítico, y busquen estrategias innovadoras y se generen alternativas superadoras, para que en el transcurso de su actuar se mejoren las condiciones para su desempeño y estos puedan desenvolverse en un clima de confianza y flexibilidad, con la idea primordial de que alcancen un mejor rendimiento y se sientan satisfechos con el papel que desempeñan, y en donde a su vez sus funciones sean valoradas mediante un nuevo sistema evaluativo que impulse su desarrollo profesional.

Actualmente la evaluación tiene un énfasis característico y especial en los diversos ámbitos de la educación en general, es por ello que en el sector



universitario constituye un rasgo esencial de la educación superior y sobre todo en los países más desarrollados.

En España la evaluación del profesorado universitario, que se basa en la calidad de la docencia y productividad científica es una práctica generalizada, lo cual se ha revelado en la diversidad de congresos y reuniones nacionales e internacionales, que se han enfocado en el tema de la calidad educativa.

Por lo tanto es preciso decir, que la necesidad de evaluación de las instituciones universitarias parece prioritaria, debido a que la educación es como lo consideran De la Orden, Asensio, Carballo, Fernández, Fuentes, Ramos y García (1997) “una actividad propositiva, intencional y, en consecuencia, la determinación de si se logran, y en qué grado, las metas es un elemento constitutivo de la propia acción” (p.2). Así que en el estudio que realizaron estos autores acerca del Desarrollo y Validación de un Modelo de Calidad Universitaria como base para su Evaluación trataron de elaborar un nuevo modelo con el establecimiento de criterios de calidad, considerando sus principales dimensiones; contexto sociocultural y económico de la educación universitaria, metas y objetivos de la educación o institución universitaria, productos de la educación universitaria, procesos de la misma y entradas en este sistema.

Una de las razones que motivaron a este estudio es como lo menciona Mora (1991) debido a que la evaluación universitaria se ha desarrollado a través un enfoque economicista, basado en indicadores de eficacia y productividad,

por tal motivo el punto básico de reflexión que se empezó fue a partir de lo que implica el término calidad, para lo que Harvey y Green ( 1993 ) analizaron este concepto desde 5 visiones diferentes, entre las que se encuentran: la calidad como fenómeno excepcional, que se centra en la idea tradicional, de la calidad como excelencia y exclusividad en base al cumplimiento de altos estándares y de la satisfacción de un conjunto de requisitos, la calidad como perfección o coherencia establece especificaciones de hay que cumplir perfectamente y el lema es cero deficiencias, la calidad como ajuste a un propósito y esta se basa en la funcionalidad, es decir que el producto o servicio se ajuste a las exigencias de satisfacción para el que fue concebido y realizado, la calidad como relación costo-valor que se sustenta en la idea de eficiencia económica, en donde el tópico fundamental es la rendición de cuentas, y la calidad como transformación que se base en la idea de que en la educación el proveedor es el profesor y la institución, los que hacen algo para el cliente, y esto es que le transforman, entonces la calidad radica en desarrollar las capacidades del consumidor que es el estudiante.

Partiendo de lo anteriormente expresado, se llegó a la conclusión de que las definiciones de lo que es la calidad varían y estas dependen de las distintas perspectivas de los individuos y la sociedad, por lo que como consecuencia de este fenómeno se podría asumir que la calidad abarca todos estos criterios, y además esta pretende superar una concepción aislada y se centra en la

relación que puede existir entre los distintos elementos o componentes que la conforman.

Entonces las relaciones que se observan en base al modelo que se elaboró y tomando en cuenta sus elementos, es importante destacar que lo que se refiere a procesos, productos y metas, se relaciona con las necesidades y expectativas sociales lo cual se define como funcionalidad, y la coherencia entre el producto con las metas y objetivos define la calidad de la educación universitaria como eficacia y efectividad, en síntesis la calidad de la educación universitaria podría definirse como De la Orden, Asensio, Carballo, Fernández, Fuentes, García, Ramos y Guardia ( 1997 ) “...un complejo constructo explicativo de valoraciones, apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia” (p.8). Por ello la excelencia implica desde este modelo una relación coherente entre sus principales elementos los cuales se orientan a partir de estos principios.

Por lo tanto el referirse al indicador de funcionalidad y que es aplicable al sistema universitario, es pensar en la diversidad de valores, aspiraciones y necesidades sociales, y estos se centran en: los sistemas de reclutamiento, equidad en el acceso, así como en el clima institucional, la validez del currículo y los sistemas de evaluación, y en los conocimientos, aptitudes y competencias adquiridas; y por su parte la eficacia se apoya en la evaluación del producto en relación a los objetivos y metas educacionales y la eficiencia desarrolla indicadores que expresan la relación medios-logros tomando en cuenta los

aspectos económicos ( formación de capital y recursos humanos), administrativos y de gestión ( organización de recursos para ofrecer los diferentes servicios) , así como de igual forma los pedagógicos ( que contempla a los profesores, a la instrucción, el tiempo y los recursos de enseñanza, los que deben estar en concordancia con los resultados educativos. Por la anterior hay que destacar que entonces lo fundamental de este estudio fue hacer operativo un modelo de evaluación de la calidad de instituciones d educación superior y de la enseñanza basado en los tres principios explicados con anterioridad y para ese fin se seleccionó la escuela Técnica Superior de Ingenieros de Minas, y la metodología siguió tres fases: la definición constitutiva del modelo de calidad, la definición operativa del modelo de calidad y la codificación y análisis de datos.

Otra de las investigaciones abordadas en relación al tema del desempeño de los docentes, fue la que se realizó en algunas universidades españolas, con la finalidad de analizar los instrumentos y las dimensiones que utilizan para evaluar a los profesores, y el estudio se titulo Evaluación docente vs. Evaluación de la calidad.

La evaluación de la docencia estudiada de este enfoque y desde este ámbito según Muñoz, Ríos y Abalde (2002) en las universidades se ha centrado en valorar únicamente, la adquisición o no de conocimientos por parte del alumno, aunque poco a poco se ha considerado este proceso como un elemento importantísimo para analizar también la calidad de las instituciones

educativas, ya que generalmente las evaluaciones que se han venido realizando en la mayoría de sus casos se presentan bajo un enfoque sancionador y fiscalizador, lo que ha provocado aversión y rechazo en el propio profesorado; y además no se han obtenido resultados positivos mediante su empleo, por lo que no se han producido transformaciones en el sistema de enseñanza-aprendizaje, y tampoco las condiciones de los maestros han mejorado.

Entendida de desde esta perspectiva la evaluación Nieto (1996, citado por Muñoz, Ríos y Abalde 2002) señala que esta permitirá mejorar la práctica de la enseñanza, con el fin de que sus labores sean valoradas y así el docente pueda resignificar su labor.

Entonces desde este estudio es importante destacar que actualmente en estas universidades la evaluación se ha basado en dos vertientes: la tradicional, que mediante un cuestionario como lo señala Pérez Juste (1997) "...intenta obtener datos de determinadas dimensiones asociadas a la labor docente" (p.3). Y la segunda, es la más actual y es la que establece modelos de evaluación, que parten de la autoevaluación, como un proceso reflexivo y participativo que permite describir y valorar la realidad; y es por eso que desde esta postura se ha encontrado la necesidad fundamental de que se involucre al profesorado en forma activa y positiva, pero para esto es necesario como lo afirman García y Congosto (2002) que la escuela se convierta en un centro para la valoración crítica, que fomente una cultura y calidad para la evaluación, con

objetivos y metas precisas que propicien la toma de decisiones para mejorar la calidad de la educación.

A partir de estas dos posturas es relevante destacar que los medios que se empleen para la recolección de esta información requieren ser instrumentos válidos y fiables, por lo que se comprende que De la Orden (1992) y De Miguel (1994) explican que "...la evaluación del profesorado es un proceso de recogida de información, análisis e interpretación de los resultados de la labor docente, para a continuación emitir juicios de valor..." (p.4)

Para la evaluación de la docencia de las diferentes universidades españolas, se analizaron los cuestionarios que estas emplean, y las instituciones hacia las cuales se dirigió el estudio fueron en: la de Valencia, Santiago, Salamanca, Murcia, A Coruña, Las Palmas de Gran Canaria, Alicante, Sevilla, del País Vasco, de Málaga, Cádiz, Córdoba, Barcelona, la de La Laguna y la de León.

En el análisis de la información obtenida, se encontraron similitudes en cuanto a la forma de denominación de evaluación del profesorado, llamándola en la mayoría de sus casos "evaluación de la docencia universitaria", y las dimensiones que mas se consideran para este aspecto son principalmente: evaluación, cumplimiento con las obligaciones/asistencia, desarrollo de la clase/metodología y satisfacción del alumno sobre la materia. El número de indicadores oscila entre 15 y 31, los cuales se agruparon en 10 dimensiones: cumplimiento con las obligaciones, infraestructura, programa, conocimiento-

interrelación con la materia, metodología, materiales, actitud del profesor, evaluación, prácticas y satisfacción.

Partiendo de la reflexión de estos cuestionarios y de sus aspectos centrales, se elaboró un instrumento compuesto por 40 indicadores distribuidos en los siguientes factores: cumplimiento de las obligaciones, programa, metodología, materiales, evaluación, prácticas y satisfacción.

Entonces desde esta investigación se presentó esta propuesta de cuestionario, el cuál puede servir para realizar la evaluación de la docencia desde diferentes dimensiones en donde se consideran diversos aspectos a evaluar, y que pueden servir de guía para cualquier otra institución, señalando que este cumple con una doble función, por un lado este puede ser utilizado por la autoridad académica, y por otro lado, puede servir como un método de auto-evaluación.

## **2.2. Marco teórico**

El objetivo general de este proyecto es analizar el desempeño de los docentes de educación preescolar, con el propósito de crear un instrumento de evaluación que les permita retroalimentar y mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Y entre los objetivos específicos se encuentran conocer las actividades que desempeñan los docentes, identificar los factores que influyen en su desempeño, detectar las carencias y necesidades de su actividad, para que de esta manera se busque generar un nuevo proceso de

evaluación de autoformación para que el propio profesor pueda percibir la repercusión e impacto de su actividad.

Los temas que se van a abordar en este proyecto son: el clima laboral que estudia la calidad de las relaciones que se viven dentro de la institución, la formación docente que se refiere a los conocimientos y a la preparación que necesita para brindar una educación de calidad ,la gestión pedagógica que permite que el docente asuma una postura crítica ante su actuar y así este en posibilidades de transformar y resignificar su labor, la gestión administrativa se refiere a la forma de organizar de una forma más eficiente una institución y los diversos procesos que se viven al interior de la misma, la profesionalización docente enfatiza el que los docentes desarrollen las capacidades que le permitan desempeñar una labor en forma más eficiente; y la valoración del proceso actual de evaluación se basa en el análisis de los sistemas e instrumentos de evaluación del desempeño docente, destacando que dependiendo del enfoque y empleo que se les de pueden convertirse en un medio para la formación continua del profesorado y para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Con la intención de contextualizar la labor que han desempeñado los maestros en el transcurso de los diversos momentos de la historia educativa, es preciso rescatar las diferentes perspectivas desde las cuales se han estudiado su actuar:



1-El sacerdocio vocacional- Desde esta postura el modelo político económico impulsó un proyecto educativo en el cual se concibió a los maestros como: el ejercito apostólico, disciplinado y ordenado, que fuera capaz de realizar un trabajo reproductor de los intereses del Estado, es por eso que la escuela llegó a concebirse también como el templo del saber y la tarea del maestro como una vocación similar a la del sacerdocio, basada en el servicio y la fidelidad. Es decir desde esta perspectiva “.....el Estado requería un docente sumiso y entregado ciegamente desinteresado a su sumisa vocación...” (Noro, 2000, p.7)

2-La militancia sindical- Contempla la figura del maestro de las décadas de los años 60 y 70 como trabajador asalariado, en donde la figura de este como sacerdote ya no es relevante, sino que debido a la modernización de la sociedad se empezaron a elevar los niveles de escolaridad de la población y se dio el crecimiento de una diversidad de puestos, lo cual propició que a la par de estos cambios fuera surgiendo un deterioro en las condiciones de trabajo y salario de los profesores, lo que ocasionó a su vez la pérdida de su prestigio y desde esta lógica se mostraron como lo expresó Téllez (1997) como una clase trabajadora decadente que poco podía hacer para cambiar una realidad injusta, es por ello que el proceso de sindicalización surgió como el resultado de una lucha constante contra las imposiciones del Estado.

3-El proceso de profesionalización- Como una respuesta a los movimientos de transformación que se suscitaron en las décadas de los años

80 y 90, se empezaron a intentar los procesos de profesionalización de los docentes, que hasta ese momento se seguían considerando como funcionarios asalariados, que trabajan bajo una relación de dependencia y que reciben un salario y no honorarios, por tal motivo Crespi (2000, p.9) también concibió que:

La docencia se define como una semi-profesión, en tanto no cumple con los requisitos básicos para constituirse en profesión”, ya que una de las características que deben reunir las profesiones son la autonomía y control del propio trabajo, así como autorganización, y contar con un cuerpo de conocimientos que permitan fundamentar de forma científica sus saberes, en si en otras palabras estos es competencia técnica y autonomía son los componentes de la definición ideal de una profesión.

Desde estas visiones se han pretendido explicar los problemas que en este proceso histórico de la educación exhiben los cambios en la función y en los roles que los educadores han experimentado, y a partir de los cuales se han inspirado nuevas líneas de acción que nos permiten preguntarnos al servicio de quién están los docentes de la sociedad o del Estado.

En el marco de esta interrogante es necesario plantearse si dentro de una institución escolar los docentes únicamente se han convertido en reforzadores de las condiciones presentes y han cerrado a su vez los factores para un nuevo futuro, asumiendo un papel de dóciles trabajadores, maleables, de intelectuales conformistas y dispuestos a perder su protagonismo en un mundo hecho y ordenado, perdiendo a su vez la capacidad de llegar a ser agentes críticos y limitándose a asumir un papel de ingenuos guardianes de la ideología vigente.

Por lo tanto basándonos en estas premisas, se trata como lo expresa Tedesco (2002, citado por Noro 2000) de provocar nuevos desafíos que permitan que se resignifique la labor del docente y así estén estos concientes de los conocimientos y de las ideologías que producen y transmiten en su diario actuar, para saber si solo refuerzan los esquemas mentales opresores y reproductivos, o si producen verdaderas revoluciones intelectuales y políticas, al convertirse en facilitadores del aprendizaje, siendo responsables de la función que desempeñan. Por lo que entonces es necesario considerar que la educación y la escuela deben renovarse, y con ellas los docentes para atender a las demandas tanto académicas como profesionales que requieren.

Por tal motivo, el docente debería estar solamente al servicio de la sociedad, y no del Estado, desempeñando este actuar profesional no en forma ingenua, sino crítica, para permanecer ajenos al juego de intereses y de manipulación que desde tiempo atrás el sistema educativo ha mantenido mediante una estrategia de reclutamiento y domesticación, creando así el perfil de los directivos y docentes que respondan funcionalmente a las necesidades ideológicas de la misma.

Así en el transcurso de esta historia, los docentes se han venido apropiando de diversos modelos educativos que han dirigido su actuar y representan el esquema oculto de un sistema que han reforzado.

El modelo practicoartesanal- Ha conceptualizado a la enseñanza como una actividad artesanal, un oficio docente en donde como lo dijo Noro (2000) “el

aprendizaje del conocimiento supone un proceso de inmersión en la cultura....

“(p.11), esto se basa en el predominio de la reproducción de conceptos, hábitos y valores de una cultura, por lo que a nivel de formación docente, se trata de generar buenos reproductores consagrados al sistema.

El modelo academicista- Que explica que el docente no necesita el conocimiento experto, sino las competencias requeridas para transmitir el guión elaborado por otros, es decir un locutor hábil, que transmita los conocimientos de aprendizajes pensados por otros, en forma precisa, lo cual pone en riesgo su autonomía, la cual se considera como un factor de riesgo.

El modelo tecnicista eficientista- ha concebido al profesor como un técnico, que debe trabajar con eficiencia para alcanzar el producto deseado, esto se refiere a que no necesita documentar los conocimientos científicos, sino las técnicas de retransmisión, midiendo los resultados obtenidos tanto en términos de conducta como de rendimiento.

El modelo hermenéutico reflexivo- prescribe que el docente debe enfrentar con sabiduría y creatividad su labor, ya que las técnicas preescritas no son recetas para interpretar su realidad, es por ello que el reflexionar y comprender como lo mencionó De Lella( 1999, citado por Noro 2000) son las herramientas fundamentales para modificar su práctica, teniendo así la posibilidad de generar nuevos conocimientos al tratar de comprenderla, adquiriendo así un papel dinámico y transformador que sea capaz de buscar alternativas para enriquecerla y modificarla.

Ante esta diversidad de concepciones que se han venido manejando acerca de lo que es la tarea docente, es necesario analizar que los tres primeros modelos se fundamentan en formas reproductivistas que comprometen la tarea del docente y la han puesto al servicio de diversos programas pre-establecidos y sin la posibilidad de manejar la autonomía, basándose cada acción en el rigor e imposición.

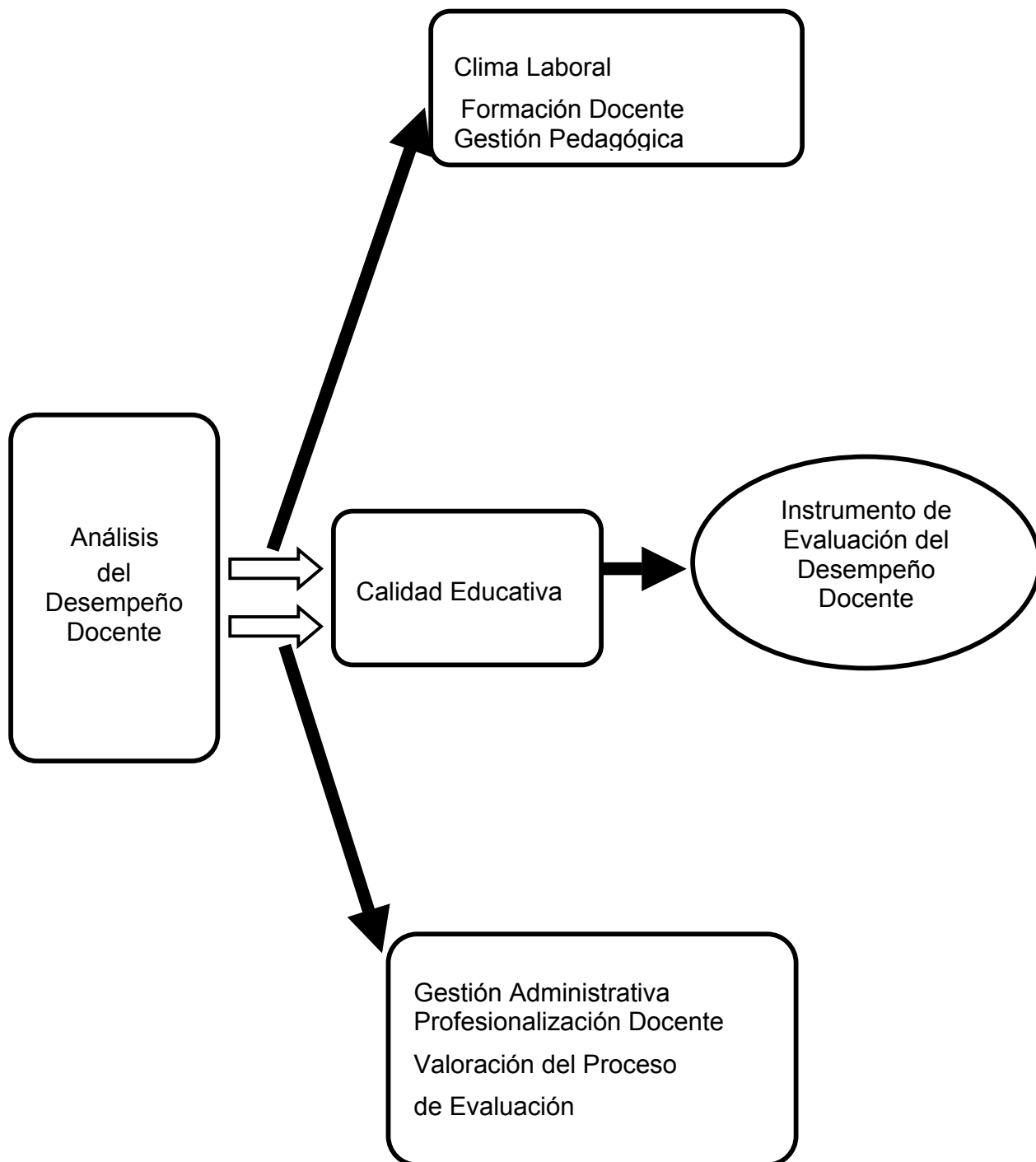
Entonces en el programa práctico-artesanal, se propone al docente que imite modelos , que transmita la cultura, el pensar, decir y el hacer socialmente vigente; el modelo academicista ubica al docente como transmisor de las verdaderas certezas, que proporcionan los últimos contenidos científicos y productos del saber, y el modelo tecnicista, en donde el docente planifica cada una de sus acciones para garantizar el logro eficiente de los objetivos, mientras que en el modelo hermenéutico-reflexivo se encuentran los indicios de una nueva postura crítica alternativa, que cuestiona las crisis que la profesión docente vive actualmente, ya que sus elementos característicos y prestaciones no están a la altura de las expectativas y las demandas de la sociedad, por eso es importante que los maestros estén conscientes del papel que desempeñan en su ejercicio laboral y profesional para que sean capaces de escapar a ser meros ejecutores de órdenes que los sumerge en un proceso progresivo y constante de desacreditación social y personal.

Así desde esta postura la educación requiere otro tipo de actores , como lo maneja Torres (2001, citado por Noro 2000) que puedan superar la

ignorancia, la inconciencia y la subordinación a todo tipo de normas directivas e imposiciones , y así se centre en enseñar y propiciar aprendizajes, construyendo desde su formación una identidad profesional y un perfil laboral caracterizado por: un liderazgo, un compromiso efectivo, un constructor, un militante activo, un diligente constructor de una nueva escuela, así que es urgente que cada docente se convierta en un pensador crítico.

También para la fundamentación teórica de este Proyecto: Análisis del desempeño docente de los profesores de educación preescolar de la zona escolar J092/06, se desarrollarán los siguientes tópicos: clima laboral, formación docente, gestión pedagógica, gestión administrativa, profesionalización docente y valoración de los sistemas de evaluación del desempeño docente. A continuación se presenta la siguiente figura que incluye las dimensiones que conformarán el marco teórico de este estudio.

Figura 1 Análisis del desempeño docente



### **2.2.1. Clima laboral**

El Clima laboral es como lo asevera Téllez (2002) es la calidad de las relaciones personales, es decir, la calidez en el trato entre las personas que laboran en una misma institución, por ello este tópico se relaciona con este proyecto de evaluación del desempeño docente, por que dependiendo del ambiente en el que se desenvuelva el maestro, este podrá efectuar su labor con más eficiencia y más si la realiza en un ambiente positivo y de apertura para brindar una educación de mejor calidad.

El clima laboral es una de los aspectos que influyen en el proceso enseñanza-aprendizaje, y determina una serie de condiciones que afectan la productividad del factor humano, en este caso el desempeño del docente, así como la eficiencia de la institución.

Castañó (1984, citado por Téllez 2002) determinó los principales problemas que afectan a las organizaciones, entendiendo por problema, la presencia de factores obstaculizantes en la vida de la organización, entre los que se encuentran: la falta de planeación, la comunicación y coordinación interpersonal e interdepartamental, la falta de capacidad directiva y de liderazgo, satisfacción en el trabajo, deficiencias en los sistemas de organización, falta de control y ausencia de evaluación.

Este mismo autor cita otra propuesta y considera que los aspectos que conforman el clima organizacional o laboral son: los factores físicos y geográficos ( factores ecológicos), la conducta de los individuos (escenarios del



comportamiento), la estructura organizacional, características del personal(promedio de edad, formación académica competencias y habilidades del persona), reglamentos, políticas, normas y procedimientos(patrones típicos de funcionamiento), así como las características psicológicas y sociales de sus integrantes(clima social).

A partir de estas problemáticas entonces es preciso analizar que cuando se está propiciando en una institución educativa un clima en el que la autoridad está mecanizada, la toma de decisiones es lenta y no se promueva la confianza y al comunicación entre los miembros de la misma, pero también cuando se trabaja mediante una serie de procesos establecidos con control excesivo, no se logra que exista un ambiente positivo, y de igual forma cuando todas las relaciones personales y de poder funcionan a través de los compromisos de adeudo, se acelera el soborno y se aumentan los trámites administrativos.

Otro de los factores esenciales que influyen en las relaciones personales y en el desempeño óptimo de todos los actores dentro de la institución es el liderazgo, ejercido por los directivos ya que este es la base para la realización de una adecuada administración de los diversos recursos, y otro de los aspectos de gran importancia son la satisfacción en el trabajo mismo y la remuneración recibida por las labores desarrolladas, ya que un docente que se mantiene motivado y con entusiasmo por su trabajo, comunica ánimo y esta dispuesto a trabajar, pero los climas desfavorables y sin incentivos, originan el

conformismo, la apatía y el descontento, lo cual provocará conflictos permanentes dentro de la organización escolar.

Partiendo de lo anterior es necesario considerar que el clima laboral es una de las variables que influyen en la calidad de la educación y en el desempeño de los docentes, y entonces se requiere propiciar con este un proceso administrativo de mejora continua, ya que de acuerdo a lo que dice Domínguez (citado por Zillberstein 2002, p.5)

Los tipos de organización con más probabilidades de prosperar son las caracterizadas por la flexibilidad, la adaptabilidad, la creatividad, el aprovechamiento de las oportunidades, la colaboración, el perfeccionamiento continuo, una orientación positiva hacia la resolución de problemas y compromiso para maximizar su capacidad de aprender sobre su ambiente y sobre ellas mismas y un mal clima actúa en contra de estas pretensiones.

### **2.2.2. Formación docente**

La formación del docente es indispensable para que cumpla como lo explica Guel (2002) con su papel en la sociedad; esto es que cuente con una educación de calidad, que le permita adquirir un rol activo al momento de interpretar los planes y programas de estudio, con la finalidad de que sea capaz de implementar y buscar los mejores recursos para que pueda propiciar que sus alumnos puedan acceder al conocimiento, por ello es relevante que se atiendan las necesidades de formación de su formación, ya que esto se relaciona con este proyecto de evaluación que se efectuará por que dependiendo del grado de su cultura su desempeño será mejor, y formará individuos más preparados y concientes de su realidad.

El rol profesional que implica como lo expresó Voller (1994) “la resignificación de funciones tradicionales y el surgimiento de un conjunto de tareas nuevas que la escuela y la sociedad esperan ver realizadas por el desempeño de la docencia “(p.17) se constituyen en los elementos fundamentales para reorientar la transformación de la formación docente.

Una formación docente fundamentada desde una estructura tradicional, desvincula las funciones de la escuela a los requerimientos de la sociedad, y además promueve una formación pedagógica débil y didáctica, que manifiesta una inclinación teórica, intelectualista y academicista, que conduce a la reproducción de formas tradicionales de enseñanza fragmentados y desarticulados, en donde existe una despreocupación por la formación de los profesores.

Sin embargo, las nuevas demandas a la formación de la docencia reclaman lo que considera Voller (1994) la apertura necesaria para dar respuesta a las necesidades educativas de la sociedad, a partir de la transformación curricular, que contemple una preparación pedagógica y científica, así como también es crucial que se propicie el establecimiento de un sistema de formación continua del docente, que incluya, formación inicial, desarrollo profesional, la capacitación en servicio y un sistema de oportunidades para la promoción.

Por ello es indispensable un sistema que fortalezca la formación docente, elevando el nivel de formadores, para que así estos asuman un papel decisivo y

obtengan la preparación requerida y la motivación para generar aprendizajes significativos y relevantes.

Entonces para que se lleve a cabo el perfeccionamiento del docente, es importante que se generen las condiciones para que estos puedan comprender los problemas que se presentan en su práctica, y así puedan responder ante estas situaciones, asumiendo sus responsabilidades desde otra postura.

Así que para el perfeccionamiento de la docencia, se necesitan oportunidades flexibles y estimulantes que: brinden apertura a todos los docentes, que motiven a una reflexión permanente de la función docente, la introducción de prácticas innovadoras, así como la implementación de diversas modalidades para la asunción de diferentes funciones a desempeñar en la escuela autónoma: la descentralización de las acciones, la realización de talleres de educadores, la combinación de programas de educación a distancia y de asesoría de apoyo profesional, las visitas a otros establecimientos que aplican nuevas metodologías, los cursos de actualización y la capacitación para el aprendizaje de técnicas de gestión de proyectos educativos.

En resumen se pretende que el docente se forme para que cumpla su papel en la sociedad como transmisor de conocimientos y valores, así como también este debe contar con preparación para que sea capaz de propiciar en sus alumnos, no solo los conocimientos sobre la ciencia, la historia y la cultura, sino que les brinde los elementos y las herramientas para que sean capaces de vencer el conformismo, y asuman los retos que les impone la sociedad.

En si contar con una educación de calidad, permite que se creen las condiciones para la superación personal y profesional, con el objetivo que se fortalezca la ideología del cambio y de la preparación constante.

### **2.2.3. Gestión pedagógica**

Esta temática tiene estrecha relación con la valoración del desempeño docente que se realizará, ya que en la medida en que el docente asuma una postura crítica ante su actuar, estará en posibilidades de cuestionar el papel que efectúa con el propósito de que resignifique su labor y expectativas, para que logre así generar condiciones favorables de aprendizaje para sus alumnos.

La calidad del sistema escolar desde el análisis pedagógico, toma en cuenta dos categorías principales: el profesor/alumno y el proceso educativo.

Los aspectos que se toman en consideración desde la óptica del proceso educativo son: el currículo, la didáctica y la administración, y a nivel de los participantes, se estudian: los contenidos curriculares y programáticos, es decir, la forma en que esos contenidos se enseñan y esos participantes los aprenden, y los recursos con los que se cuenta para ello.

Entonces desde este enfoque pedagógico estrechamente vinculado con la didáctica, se analiza la forma en que la práctica de determinadas posturas teóricas y cognitivas, generan diversas formas de interacción al interior del aula e influyen en la formación docente, en el empleo de materiales y en la organización escolar, por lo que se promuevan determinadas condiciones para el desempeño docente, el cual va a posibilitar que se brinde una educación de

calidad, propiciando a su vez las condiciones para el aprendizaje de los alumnos.

Pero también desde esta perspectiva se estudian las interacciones entre los profesores y alumnos, desde una serie de prácticas y mediaciones culturales, conceptuales y afectivas que originan el conocimiento en sus alumnos.

Así entonces la gestión pedagógica, se puede convertir como lo dice Rodríguez (1994) en el motor de desarrollo, para la calidad educativa, ya que esta implica que se investigue acerca de la práctica educativa, que se desarrolle una formación continua de los profesores a partir de esa misma práctica, que se integre a los padres y alumnos, y que se abra la escuela hacia la comunidad con el propósito de que se rescaten los recursos de la misma así como las posibilidades de aprendizaje que puede brindar.

En si desde esta óptica de análisis es necesario destacar que no se logrará la calidad de la educación, sino se modifican los procesos que se realizan dentro del aula, tanto en lo pedagógico, como en la crucial inversión para que se de un buen desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

Por lo tanto los aspectos a investigar de la gestión pedagógica del profesor se centraran básicamente en: los estilos de enseñanza, el empleo de materiales de apoyo a la enseñanza, la asignación de tareas escolares, la revisión de las tareas asignadas, las oportunidades de aprendizaje, al igual que

la distribución del tiempo de los profesores, las expectativas de los mismos, sus atribuciones, la frecuencia de las evaluaciones y la disciplina escolar.

Partiendo de lo anterior es conveniente decir, que las actividades de enseñanza clásica, como el dictado de clases teóricas, pueden mantenerse desde el esquema tradicional, en donde el docente transmite contenidos, o puede desarrollarse dentro de un marco de interacción de enseñanza-aprendizaje, en donde es posible vincular acciones interactivas que propicien la asunción de otro tipo de roles y condiciones en el aula, logrando de esta manera que el docente asuma otra posición de postura crítica ante su propio desempeño.

#### **2.3.4. Gestión administrativa**

Las nuevas demandas educativas están a favor de una escuela como lo manifestó Vollmer (1994) de los procesos de descentralización, que estimulan políticas que incentivan desempeños eficaces de las mismas, a través de programas que asignan recursos financieros y técnicos que promuevan la calidad de la educación, es por eso que este aspecto es importante para este proyecto de evaluación, ya que desde este nuevo enfoque se propicia la autonomía y el poder de decisión de las mismas y se constituyen en organizaciones que promueven que los docentes realicen un desempeño óptimo y así puedan atender de manera satisfactoria las necesidades educativas que se presentan en la misma.

Así entonces mediante este proceso se pretende lograr lo que expresa Soler (1994, p.4)

Una distribución más equitativa y selectiva de los recursos en favor de las localidades y sectores más pobres; la atención más directa de las necesidades y problemas que las escuelas deben de afrontar; la participación más inmediata de la comunidad en la oferta, en la demanda y en el desarrollo de la educación; la mayor pertinencia del sistema escolar y, también, el mejoramiento de la calidad con equidad y pertinencia.

Por lo tanto el trabajo de una organización escolar desde esta perspectiva, genera expectativas de calidad a nivel de escuela y del aula, y de igual forma se origina una “presión importante sobre la calidad de la educación deseada como expectativa deseada de los conocimientos, hábitos, valores y habilidades de los trabajadores “(Soler, 1994 p.7)

Así que esta forma de organizar de una manera más eficiente tanto cultural como administrativamente las necesidades de una institución educativa promueven innovaciones educativas, como el liderazgo que propicia la coordinación y la movilización de todos sus recursos, el cual mediante este nuevo estilo de gestión, se convierte en un estrategia que propicia mecanismos ágiles, flexibles y dinámicos.

Entonces desde este nuevo enfoque como lo afirma Haddad(1990, citado por Vollmer 1994, p.8) se entiende que:

Las escuelas eficaces y bien organizadas presentan varias características en común: disponen de un ambiente bien ordenado, enfatizan el desempeño académico, establecen altas expectativas para el desempeño de sus alumnos y son dirigidas por profesores y directores que realizan un enorme esfuerzo por ofrecer una enseñanza efectiva y



estimular a sus alumnos a que aprendan, independientemente de sus condiciones familiares.

### **2.3.5. Profesionalización docente**

El asumir un rol profesional como lo aseveró Nuñez (1989, citado por Vollmer 1994) implica que el docente asuma su responsabilidad como gestor del proceso educativo, y que se capacite en forma permanente, todo con la finalidad de que adquiera un saber pedagógico que le permita brindar una educación de calidad, es por eso que este punto también tiene relación con este proyecto de evaluación, ya que este factor constituye una condición para que este mejore sus funciones, y se estimule su perfeccionamiento a través de un sistema de incentivos que reconozcan su labor, y originen nuevos criterios de promoción y ascenso.

Para responder a las demandas de una educación de calidad, es vital promover la profesionalización de los docentes, este proceso implica que el maestro asuma otro tipo de rol, y que se transformen las formas de organización del trabajo dentro de la institución, y se propicien procesos de descentralización, y la autonomía en la gestión de las escuelas, lo que facilitará que los educadores dejen de ser únicamente transmisores y se conviertan en facilitadores del aprendizaje de sus alumnos.

Por lo que, el ejercicio de la profesionalización docente como lo maneja Vollemer (1994) promueve el establecimiento de otro tipo de relaciones humanas y de participación, y de esta manera en la práctica escolar, el principal reto que se plantea, es el superar los efectos negativos de una práctica

dependiente y burocrática que ha propiciado el control, y la pérdida de interés, y el desánimo de los docentes, impulsando a que el trabajo se realice en forma mecánica, con lo que también se ha generado la apatía, la fatiga y la resistencia al cambio, así que las prioridades a atender se centran en analizar la forma en que influyen las actitudes y las expectativas de estos en el rendimiento escolar de sus alumnos.

Entonces desde este marco de reconstrucción del rol profesional, es que se generen en los docentes las capacidades que les permitan observar su propia práctica, con la finalidad de que se adopten sistemas más eficaces, democráticos y responsables.

Aunque también es indispensable que los docentes se consoliden como un equipo de trabajo, realizando un trabajo en coordinación, ya que como consecuencia del estilo autoritario que ha imperado en las instituciones educativas, los docentes han trabajado en forma aislada, y pocas veces lo hacen en forma conjunta, ya que además no intercambian sus experiencias y conocimientos, por lo que se requiere que se desarrolle la habilidad tanto para el desempeño autónomo, como para el comportamiento solidario, lo cual plantea otra patrón de organización del trabajo y una propuesta para el trabajo como comunidad de aprendizaje.

Por otra parte también es importante que la profesionalización de los docentes promueva el desarrollo de las capacidades y actitudes creativas con el objetivo de que los maestros puedan buscar en forma constante nuevas

estrategias para transformar su desempeño, y así este sea capaz de adaptarse a las exigencias recientes que le plantea la sociedad y su institución entendida como una comunidad flexible que requiere nuevos estilos de trabajo.

El desarrollo de la autonomía profesional y de la gestión democrática por parte de las escuelas se constituirán en los nuevos aspectos que propicien que el docente experimente mayor flexibilidad y libertad, para que de esta manera este tenga la oportunidad de convertirse en el responsable de su propio desarrollo profesional.

### **2.3.6. Valoración del proceso actual de evaluación**

Es primordial como parte de este proyecto de estudio del desempeño docente, que se realice un análisis acerca de los sistemas de evaluación que se utilizan en la actualidad para valorar el trabajo de los maestros, con el fin de destacar que estos no deben constituirse en mecanismos de control, sino por el contrario, estos necesitan ser como lo menciona Vázquez (2002) un proceso individual, colectivo y continuo que promueva la búsqueda de una mejor actuación constante y continua.

Si se considera a la evaluación como un medio para lograr una educación de calidad, es preciso que se destaque su importancia, y que se le utilice como una herramienta que sirva de proceso de retroalimentación ante las acciones que se emprenden día a día en las instituciones educativas, sin embargo se observa que en la realidad educativa se presenta la falta de una conciencia evaluadora, ya que los docentes no la toman en cuenta al momento

en que planean para elevar la calidad de su práctica, y además los procesos evaluadores que existen y que pretenden evaluar su desempeño docente, muchas veces presentan resultados subjetivos que en un sin fin de ocasiones han sido maquillados dependiendo de los intereses de los evaluadores y evaluados.

Por lo tanto es necesario que en la actualidad se generen nuevos modelos o indicadores evaluativos que permitan que la educación realmente trascienda, entonces es vital que el docente tome conciencia de su realidad, para que reclame la necesidad de la misma como un proceso de renovación constante que le permita mejorar sus funciones en forma constante y continua, encontrando de esta manera sus aciertos y deficiencias, con el objetivo de superarlos y de encontrar la manera de brindar un educación de calidad.

Un proceso evaluativo de esta naturaleza como lo explica Sánchez (2002) sentará las bases para una autoevaluación sistemática y formativa que favorezca a su vez el desarrollo profesional de los docentes, y recompense a los buenos profesionales, así como también para que se utilice como un medio que sirva para validar la formación y la selección del profesorado.

Partiendo de lo anterior es primordial hacer conciencia en los docentes para que surja en ellos la necesidad de emplear la evaluación en forma continua, y también es indispensable que se promueva entre la comunidad docente para que sirva como punto de partida para dirigir su práctica, y no se utilice como el punto terminal del proceso educativo, teniendo en cuenta que

para realizar una evaluación siempre es indispensable establecer indicadores reales de acuerdo a los requerimientos de cada situación y que cubran con las expectativas que demanda la sociedad.

La sociedad es dinámica y cambiante por lo que resulta importante que el docente entonces mediante el aprendizaje de un sistema evaluativo frecuente logre adquirir también una cultura de la formación continua, y así su actuar no se vea condicionado por un modelo tradicional de evaluación, que propicia presión y efectos negativos sobre su actuar.

## **Capítulo 3**

### **Metodología**

#### **3.1. Enfoque de estudio**

La línea de investigación que apoyará la realización de este proyecto de análisis de la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona J092/06, es la de administración y gestión del cambio educativo. Esta línea de investigación pretende contribuir a aumentar las probabilidades de éxito de la implantación de modelos educativos valiosos en contextos organizacionales específicos.

El problema del sistema evaluativo actual que se ha venido empleando para determinar la calidad del desempeño docente, es que ha propiciado que se generen actitudes de desconfianza, inhibición y rechazo, ya que estos no han contribuido a buscar nuevas alternativas reales que promuevan su formación y el cambio de sus condiciones laborales.

Es por eso que para los fines de la realización de este proyecto, la investigación que se va a emprender, va a servir para identificar los problemas asociados con el desempeño de los docentes, y servirá de estudio de diagnóstico para que a partir de la información recabada de la misma se diseñe la creación de un nuevo instrumento de evaluación que se convertirá en una estrategia de retroalimentación y así se perfeccione la calidad de la educación,

por lo que esta propuesta está orientada a promover procesos de mejora continua.

Así que el proceso evaluativo a seguir desde esta línea de acción, propicia que a partir de la utilización de un método de análisis evaluativo, se origine una filosofía de mejora y transformación, por lo que en la elaboración de este instrumento es necesario se contemplen las características de la institución y de los sujetos, con el objetivo de elegir las más adecuadas dimensiones e indicadores que formaran parte del mismo; pero es indispensable elegir los medios precisos para recolectar la información de acuerdo a la realidad que viven.

Para la realización de este proceso de análisis habrá que estudiar las condiciones profesionales, personales e institucionales en las que desarrolla el trabajo el profesor evaluado, para que sea un instrumento que detecte aquellas deficiencias, y propicie a su vez que los docentes participen en este proceso y así adquieran otra concepción de lo que es evaluar, no por imposición sino que surja en ellos esa necesidad todo con el propósito de que se propicie una mejora en su actuación profesional.

### **3.2. Población**

En todo estudio de investigación el universo o población, está conformado por un conjunto de personas con características útiles para su selección.

Para la realización de este proyecto de investigación el universo o población estará constituido por 17 docentes de 3 Jardines de Niños de la zona escolar J092/06, por 3 directivos y 1 subdirector de estas instituciones; y por los 3 integrantes del personal de supervisión que pertenecen también a esta zona escolar: el supervisor escolar, el auxiliar de supervisión y el docente de apoyo metodológico.

La zona escolar J092/06 cuenta con una población en la que los docentes que desempeñan su trabajo en la misma presentan características muy diversas en cuanto a: edad, experiencia docente, formación profesional, lugar de origen, estado civil, número de alumnos y grado máximo de estudios; pero también para este trabajo se contemplan como ya se mencionó a los directivos de las 3 escuelas seleccionadas; así como al personal de supervisión con la finalidad de validar la información que se recabe. Entonces para este proyecto se cuenta con una población de 12 directivos, 87 docentes, 3 docentes que laboran en la supervisión y aproximadamente 2,000 padres de familia.

Por su tamaño y el tipo de estudio que se realizará, la población o universo seleccionado se considera representativa para el mismo; es por ello que de 12 escuelas se eligieron solamente a 3, las cuales pueden brindar riqueza al estudio por el tipo de comunidad a la que pertenecen, siendo así una urbana, otra semi-urbana y otra rural.

El tomar en cuenta esta población o universo, garantizará que los resultados de este proyecto sean confiables y validos.



### **3.3. Muestra**

La muestra se seleccionó de forma aleatoria simple, y este proceso se realiza cuando todos los datos de una población tienen la misma probabilidad de ser escogidos para su análisis. Se empleó este procedimiento, para tomar en consideración datos que por la calidad de información que pueden brindar son dignos de atención.

Entonces mediante este procedimiento de muestreo que se efectuó, se extrajeron un conjunto de datos, de un universo de datos posibles que pueden ser analizados, por lo tanto es importante mencionar que la muestra que se seleccionó, representa en su generalidad las características de la población objeto de estudio, por lo que se le puede concebir con un margen de error pequeño, lo cual como explica Valenzuela (2003) proporciona mayor confianza al evaluador para hacer sus inferencias.

Además otros de los motivos por los que esta muestra se considera representativa, es por: las facilidades que tendrá el evaluador para recolectar la información con los involucrados en esta evaluación, y por que se consideró la disposición de los docentes de las escuelas elegidas para participar en el estudio.

Así que los Jardines de Niños elegidos fueron 3: el “Miguel Salinas “, el “Vicente Guerrero” y el “María Montessori “.

El Jardín de Niños “Miguel Salinas “es una institución, que cuenta con una matrícula de 196 alumnos, y con un promedio de 160 padres de familia; el

nivel socioeconómico de este contexto es medio bajo y bajo, ya que las personas de esta comunidad laboran como empleados, o como albañiles o mecánicos, su escolaridad es baja ya que en promedio han terminado la escuela primaria. El personal docente está constituido por 5 docentes y una directora, de estas solamente una tiene estudios de Licenciatura en Educación Preescolar, y las demás la Normal Elemental, y tienen una antigüedad que oscila entre los 11 y 20 años de servicio. La escuela fue fundada en el año de 1984 y se encuentra ubicada en la calle Juan José Martínez de los Reyes s/n, en la colonia la Magdalena Otzacatipan, en el municipio de Toluca, México.

Las instalaciones con las que cuenta la escuela son: 1 dirección, 5 aulas, plaza cívica, sanitarios, áreas verdes pequeñas, 1 resbaladilla, y las aulas fueron construidas de tabique y se encuentran en buenas condiciones, aunque no son lo suficientemente grandes para brindar una educación más acorde a la propuesta metodológica del programa de educación preescolar. La directora es la profesora Araceli Hernández Hernández que tiene 20 años de experiencia profesional, su preparación es de Normal Elemental y tiene 40 años de edad.

El Jardín de Niños “Vicente Guerrero “cuenta con una población infantil de 236 alumnos, de los cuales 127 son hombres y 109 mujeres, y el número de padres de familia es de 160; el nivel socioeconómico del contexto de esta institución es medio porque los miembros de esta comunidad se desempeñan como: comerciantes, obreros y empleados de gobierno, y la escolaridad de los mismos en su mayoría es de secundaria, estudios técnicos y algunos cuentan

con preparatoria y licenciatura. El personal docente esta constituido por una directora, una subdirectora y 7 docentes, de las cuales dos cuentan con Maestría, 4 con Licenciatura y las demás tienen la Normal Elemental, y su antigüedad en el servicio va de los 8 a los 29 años. La escuela fue fundada en el año de 1990 y se encuentra ubicada en la dirección de José Guadalupe Posadas s/n en la Colonia los Angeles, en Toluca, Méx.

Las instalaciones con las que cuenta la escuela son: 1 dirección, 7 aulas, 1 bodega, 1 plaza cívica, sanitarios de niños y niñas, áreas verdes y área de juegos infantiles. Las aulas fueron construidas de tabique y concreto, y tienen suficiente iluminación y mobiliario, sin embargo sería indispensable que fueran más amplias para poder desarrollar mejor el trabajo. La directora es la profesora Olga Ramírez Aguilar que tiene 29 años de experiencia profesional, su preparación es de Licenciatura en Educación Preescolar y su edad es de 55 años de edad.

El Jardín de Niños “María Montessori “cuenta con una población escolar de 142 alumnos, de los cuales 79 son hombres y 63 mujeres, y el número de padres de familia es de 110 aproximadamente; el nivel socioeconómico de esta contexto escolar es medio y bajo, los cuales laboran como comerciantes y obreros; en cuanto a su escolaridad, tienen la primaria incompleta y terminada, así algunos otros tienen la secundaria también incompleta y otros terminada. El personal docente está constituido por una directora y 5 docentes, de las cuales 1 tiene Normal Elemental, 1 es Pasante de Licenciatura y el resto tiene

Licenciatura en Educación Preescolar; y su experiencia profesional oscila entre los 3 y 14 años de servicio. La escuela fue fundada en el año de 1989, y se encuentra ubicada en Av. De las Rosas s/n, en la Colonia San Antonio Abad en San Pedro Totoltepec municipio de Toluca, Méx.

Las instalaciones con las que cuenta son: no hay dirección, 3 salones, 1 bodega adaptada para dos aulas, sanitarios, áreas verdes pequeñas, 1 resbaladilla y 1 plaza cívica. Las aulas fueron construidas de bloc, y están en pésimas condiciones porque se trasmite el agua, hay goteras y humedad y se bota la pintura, además la iluminación se encuentra en muy malas condiciones. La directora es la profesora Mónica Cardona Infante quien tiene 14 años de experiencia profesional y su preparación es de Licenciatura en Educación Preescolar y su edad es de 35 años.

### 3.4.Descripción de la muestra

Tabla 1

Muestra seleccionada del Jardín de niños “Miguel Salinas”

Nombre	Puesto	Grado y grupo	Edad	Estado civil	Número de alumnos	Lugar de origen	Experiencia docente	Tiempo en el plantel	Grado máximo de estudios.
Araceli Hernández Hernández	Directora		40	Viuda	196	Toluca	20 años	8 años	Normal Elemental
Amelia Gómez Andrés	Docente	2° A	40	Casada	37	Jiquipilco	20 años	6 años	Normal Elemental
Laura Rodríguez Cortés	Docente	2° B	40	Casada	38	Toluca	18 años	6 años	Normal Elemental
Rosaura Patiño Palacios	Docente	3° A	40	Casada	30	Zitácuaro	19 años	6 años	Normal Elemental
Angélica Mondragón Pastrana	Docente	3° B	34	Casada	30	Ixtlahuaca	11 años	2 años	Lic. En Preescolar
Rosalba Domínguez Carmona	Docente	3° C	45	Divorciada	30	Temascaltepec	15 años	1 año	Normal Elemental

Tabla 2

Muestra seleccionada del Jardín de niños “Vicente Guerrero”

Nombre	Puesto	Grado y grupo	Edad	Estado civil	Número de alumnos	Lugar de origen	Experiencia docente	Tiempo en el plantel	Grado máximo de estudios.
Olga Ramírez Aguilar	Directora		55	Casada	236	Toluca	29 años	8 años	Lic. En Preescolar
Gloria Domínguez Vázquez	Subdirectora		41	Casada	236	Ixtapan de la sal	21 años	6 meses	Maestra en Educación Preescolar
Leticia Arriaga Albarrán	Docente	2° A	42	Casada	35	Toluca	21 años	8 años	Normal Elemental
Consuelo Bringas Peña	Docente	2° B	48	Casada	35	Toluca	25 años	8 años	Normal Elemental
Sandra Luz Barrera González	Docente	2° C	42	Casada	32	Toluca	18 años	8 años	Normal Elemental
Laura López Archundia	Docente	3° A	28	Soltera	33	Toluca	8 años	6 años	Maestra en Administración de Instituciones Educativas
Gabriela Velásquez Mendoza	Docente	3° B	41	Casada	30	Toluca	21 años	10 años	Lic. en Preescolar
Inés Manjares Cejudo	Docente	3° C	41	Casada	32	Toluca	21 años	8 años	Lic. en Administración Escolar
Ma. Teresa Sánchez Martínez	Docente	3° D	30	Casada	38	Tenango del Valle	8 años	4 años	Lic. en Preescolar

Tabla 3

Muestra seleccionada del Jardín de niños “Maria Montessori”

Nombre	Puesto	Grado y grupo	Edad	Estado civil	Número de alumnos	Lugar de origen	Experiencia docente	Tiempo en el plantel	Grado máximo de estudios.
Mónica Cardona Infante	Directora		35	Casada	142	Toluca	14 años	2 años	Lic. en Preescolar
Nadia Becerril Mercado	Docente	2° A	28	Casada	30	Toluca	6 años	6 años	Lic. en Preescolar
Karla Herrera Rodríguez	Docente	2° B	23	Soltera	30	Veracruz	3 años	3 años	Lic. en Preescolar
María Juárez Valle	Docente	2° C	28	Casada	20	Toluca	4 años	3 años	Pasante de Lic. en preescolar
Ma. Lucía Santos Guadarrama	Docente	3° A	38	Casada	30	Ixtlahuaca	7 años	3 años	Normal Elemental
Ma. Dolores Espinoza de los Monteros Cienfuegos	Docente	3° B	26	Soltera	32	Toluca	4 años	2 años	Lic. en Preescolar

Partiendo de la descripción que se ha realizado de la muestra seleccionada, es necesario precisar, que entonces los sujetos de este estudio de investigación serán: los 17 docentes de estos jardines de niños, así como los 3 directores de los mismos y 1 subdirector; pero también 3 integrantes del personal de supervisión de esta zona escolar: el supervisor escolar, el auxiliar de supervisión y el docente de apoyo metodológico.

### **3.5. Ejes de análisis del desempeño docente**

Los ejes de análisis que son contemplados para el desarrollo de este proceso de estudio son:

1. Clima Laboral
2. Formación Docente
3. Gestión Pedagógica
4. Gestión Administrativa
5. Profesionalización Docente
6. Valoración del Proceso Actual de Evaluación

Estos aspectos fueron elegidos, por que conformaron el marco teórico de esta investigación y además por que a partir de los mismos se orientará la realización de este proyecto, pero también porque en base a estos y a los objetivos que se plantearon al iniciar este estudio, se formularán las preguntas de los instrumentos de investigación; de las cuales se recopilará información relevante acerca de las problemáticas y carencias que afectan el desempeño de



la labor de los docentes de educación preescolar; con el propósito de que con los resultados obtenidos se propicie la creación de un instrumento de evaluación que genere una nueva cultura para mejorar la docencia, y contribuir así a elevar la calidad de la educación en este nivel educativo.

### **3.6. Instrumentos**

Habiendo definido los ejes que se van a analizar, es necesario que ahora el evaluador se pregunte ¿cómo va a recolectar esa información? Y la respuesta es por medio de los instrumentos, los cuales son entendidos como lo explica como Valenzuela (2003) “.....éstos son los medios y procedimientos que el evaluador emplea para coleccionar los datos “(p.58)

Existen diversos procedimientos para coleccionar los datos requeridos en el proyecto de evaluación, y los que se utilizaran en esta ocasión son: la auto-evaluación, la entrevista, el cuestionario y el análisis de documentos (bibliográficos e institucionales)

- La auto-evaluación: Con el empleo de este instrumento, se pretende que los sujetos de este estudio de investigación al responder una serie de preguntas previamente establecidas; reflexionen en relación a su propia actuación, con la finalidad de que identifiquen y valoren los problemas asociados con base al desempeño docente, que es la temática abordada en este estudio. Por lo que, en base a un listado de indicadores, los sujetos

cuestionados tendrán la posibilidad de elegir su respuesta, ya que se le presentarán diversas opciones.

- **Entrevista:** Por medio de este instrumento el evaluador interactúa con el informante, a través de una conversación con un propósito por que esta se realiza por medio de un conjunto de preguntas que el entrevistador le hace al entrevistado. Las entrevistas pueden ser clasificadas de distintas maneras: las estructuradas o las no estructuradas, que se basan en un listado de preguntas por realizar y las cuales se estructuran a priori. Las entrevistas de preguntas cerradas y de preguntas abiertas, en donde en el primer tipo de estas el entrevistado cuenta con opciones específicas de respuesta las cuales puede elegir, y para el segundo tipo, el entrevistado aporta respuestas elaboradas con sus propias palabras.
- **Encuesta:** En este caso el evaluador construye un cuestionario, con un formato predeterminado, y es aplicado al informante para conocer su apreciación sobre la situación que se está evaluando. Las encuestas con preguntas cerradas, presentan una serie de opciones de respuesta de las cuales el encuestado puede elegir, y en las encuestas con preguntas abiertas las respuestas las podrá elaborar con sus propias palabras. Y las encuestas individuales se

aplican en una relación de uno a uno, el evaluador y el encuestado, mientras que en las de tipo grupal, pueden participar un grupo de personas de manera simultánea.

- Análisis de documentos: Los documentos tanto bibliográficos como institucionales, pueden servir de guía para este estudio y además por que a partir de ellos se pueden conocer y analizar los aspectos que influyen en el desempeño del docente dentro de su labor, detectando así al mismo tiempo las bases y fundamentos que determinan lo que se espera de cada una de sus acciones, todo con el propósito de que se propicie que su actuación sea eficiente y deseable, y para que también se promueva que la educación que brinde sea de calidad, aunque de igual forma estos documentos sirven de guía para detectar algunas necesidades y carencias de la actividad que desempeñan.

En base a lo explicado anteriormente, es necesario destacar entonces los instrumentos que se aplicaron a los sujetos de esta investigación; la auto-evaluación se empleó con los docentes de educación preescolar y que está integrada por 20 preguntas (Ver anexo A).

El cuestionario que contestaron los directivos, de igual forma fue estructurado con 20 cuestionamientos (Ver anexo B).

El cuestionario que se aplicó al personal de supervisión está formado por 4 preguntas (Ver anexo C).

La entrevista que de igual forma contestaron los docentes, contiene 10 preguntas (Ver anexo D).

El diseño de instrumentos no es una tarea fácil, porque es indispensable que estos se ajusten a las necesidades específicas del proyecto de estudio que se va a desarrollar y en la aplicación de los mismos los evaluadores necesitan buscar el momento adecuado de aplicación, así como cuidar que la presentación de los mismos sea la adecuada. Y es importante mencionar que estos instrumentos se seleccionaron, por su confiabilidad y su validez.

La confiabilidad, es el grado en el que una medición tiene un alto o bajo error de medición, y la validez por que por medio de estos instrumentos el evaluador estará conociendo realmente lo que pretende indagar. Así que estos instrumentos se han considerado los más apropiados, ya que las preguntas y reactivos que se plantean nos aportaran información específica y relevante.

### **3.7. Descripción del método**

El análisis del desempeño docente que se va a realizar mediante este proyecto, es de tipo cualitativo, y este criterio se ha elegido porque mediante este proceso como lo maneja Valenzuela (2003) el evaluador tendrá la oportunidad de reflexionar con mayor profundidad sobre los fenómenos investigados, así como también porque estos permiten la flexibilidad para

colectar datos en función de los hallazgos que se vayan encontrando, pero de igual forma este estudio se encamina a partir de un modelo analítico, con una filosofía de mejora, ya que no solo consiste en registrar los resultados, sino en explicar por qué un objetivo o meta no se han alcanzado, descubriendo así la distancia que separa los objetivos formulados de los aún no logrados, y así de esta manera al final estos resultados obtenidos aporten datos que puedan ser ligados con la formación y mejoramiento del desempeño profesional de los maestros.

Hernández; Fernández y Baptista (2003) señalan que “ la investigación cualitativa da profundidad a los datos, la dispersión, la riqueza interpretativa, la contextualización del ambiente o entorno, los detalles y las experiencias únicas; aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos”(p.18)

De acuerdo a lo expresado por Jiménez(1997) es importante destacar también, que la metodología de evaluación cualitativa surge como alternativa a los modelos cuantitativos históricamente predominantes hasta la década de los setentas, ante la insuficiencia e indeterminación de los mismos, que no logran ofrecer suficientes respuestas sobre el funcionamiento, procesos y resultados de los programas, ya que los métodos cuantitativos se centran básicamente en la evaluación de los logros de los objetivos, desde una concepción restrictiva de la evaluación referida simplemente al éxito en términos de adquisiciones observables, sinónimo de rendimiento académico.

La evaluación aplicada a la educación se define como una actividad de investigación y análisis para constatar logros y deficiencias, por lo tanto Valenzuela (2003) menciona que es muy importante que un evaluador se plantee un conjunto de preguntas a lo largo del proceso de evaluación educativa. Las respuestas que se den a estas preguntas son precisamente los criterios de evaluación. Y estos criterios pueden ser:

- Criterio de factibilidad: Pretenden asegurar que una evaluación es realista, prudente y financieramente variable; en síntesis que si puede hacerse
- Criterio de precisión: Se refiere a que un evaluador debe asegurar que su trabajo conduzca a un conocimiento verdadero del fenómeno o situación que se evalúa
- Criterio de utilidad: Toda evaluación educativa sirve para un propósito. El propósito puede referirse a la utilidad que tiene una evaluación para tomar decisiones, para aportar nuevos conocimientos o para juzgar el mérito de un proceso educativo
- Criterio de ética: La evaluación es un asunto delicado que no en pocas ocasiones genera situaciones de conflicto entre evaluados y evaluadores

En base a lo anterior, es importante destacar lo que menciona Ronda (1998) cuando expresa que la investigación cualitativa ofrece técnicas especializadas para obtener respuestas a fondo acerca de lo que las personas

piensan y sienten, además es de índole interpretativa y se realiza con grupos pequeños de personas cuya participación es activa, investigador e investigado.

Por lo que, es preciso decir, que este proyecto de investigación, se realizó con un enfoque cualitativo, por que como lo expresa Valenzuela(2003) mediante esta forma de estudio se realiza una descripción cuidadosa y detallada de situaciones particulares con el fin de identificar los problemas individuales que se llegan a presentar y tratar de solucionarlos. Mediante estos métodos los fenómenos que son analizados, en forma natural sin limitar la colección de datos e instrumentos contruidos con ideas preconcebidas.

La metodología que se desarrolló en este estudio, contempló cuatro fases: En la primera se realizó el diseño del análisis del desempeño docente, en la segunda fase se contempló la realización del proyecto, en la tercera fase la creación del instrumento de evaluación y en la cuarta fase se contempla la elaboración del informe y difusión de los resultados. (Vease Tabla)

Tabla 4

Metodología desarrollada en el proyecto de investigación

Fases	Acciones
Fase 1 Diseño del Proyecto	Elaboración del proyecto de análisis Diseño de los instrumentos de evaluación Piloteo de los instrumentos.
Fase 2 Realización del Proyecto	Reestructuración de los instrumentos de evaluación. Selección de la muestra Aplicación de los instrumentos Procesamiento de la información
Fase 3 Creación del instrumento de Evaluación	Elaboración de los indicadores y dimensiones de análisis
Fase 4 Elaboración del Informe	Redacción del informe de evaluación. Presentación y difusión de los resultados



### **3.7.1. Fase 1Diseño del proyecto**

En esta primera etapa, se realizó la elaboración del proyecto “Análisis de la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona escolar J092/06 de Toluca, México; con la finalidad de diagnosticar los diversos problemas de preparación, formación y condiciones de empleo de los docentes de preescolar, para saber de qué forma estos factores intervienen en la calidad de la educación que se está brindando en este nivel.

Los objetivos específicos fueron:

- Conocer las actividades que desempeñan los docentes de educación preescolar
- Identificar los factores que influyen en el desempeño docente
- Detectar carencias y necesidades de la actividad docente
- Crear un instrumento de evaluación docente
- Generar un proceso autoevaluador de autotransformación para que el propio profesor perciba la repercusión e impacto de su actividad

Para la obtención de esta información, se realizó el diseño de los instrumentos de evaluación, que en este caso fueron el cuestionario que se aplicó a 5 docentes y la entrevista que respondieron 2 directivos de la muestra seleccionada para esta fase; estas técnicas son de gran utilización en el diagnóstico organizacional. Ambas permitieron recoger información de primera mano a partir de informantes individuales, además se revisaron documentos escritos, que contenían información acerca del contexto organizacional y

administrativo de las instituciones de estudio, pero también material bibliográfico, que sirvió de soporte para iniciar la realización del estudio.

Las entrevistas que se emplearon fueron semiestructuradas, es decir, basadas en una guía de preguntas en la cual, los entrevistados tuvieron la oportunidad de expresar sus ideas; mientras que en el cuestionario los docentes tuvieron la opción de elegir entre cinco opciones.

Para recabar la información, se realizó el piloteo de los instrumentos y se programaron entrevistas, mismas que fueron aplicadas con los diversos sujetos de la muestra de estudio en sus centros de trabajo. Durante este proceso de recolección, los docentes y los directores mostraron disposición para proporcionar la información solicitada por el investigador, y así en este primer momento este acercamiento, propició que se hiciera un diagnóstico de la situación educativa investigada y de las necesidades detectadas.

Rodríguez (1999) sugiere la adopción de un modelo de diagnóstico y afirma que el modelo de análisis permite orientar la investigación en términos de los cuales se establezcan las categorías consideradas relevantes para el diagnóstico de la organización y de las condiciones en las que los docentes desempeñan su labor, mismas que deberán ser articuladas para obtener una visión clara de la realidad que permita utilizar la información para emitir propuestas de cambio y desarrollo.

### **3.7.2. Fase 2 Realización del proyecto**

En esta segunda fase, a partir del piloteo que se realizó de los instrumentos para obtener información acerca de la temática a estudiar en este proyecto, se procedió a la reestructuración de los mismos; con el propósito de que estos estuvieran integrados por preguntas acordes con los ejes de valoración del desempeño docente que se seleccionaron y también que fueran adecuadas para los objetivos que se establecieron; por lo que se procedió a su aplicación ya con toda la muestra seleccionada: 17 docentes, 3 directores y 1 subdirector; y 3 integrantes del personal de supervisión; ya que en el piloteo solo se eligió una parte de estos sujetos. En seguida se establecieron las categorías a partir de las cuales se efectuaría el procesamiento de la información para poder interpretar la información obtenida.

### **3.7.3. Fase 3 Creación del instrumento de evaluación**

El instrumento de evaluación que se creó en esta tercera fase, se originó en base a los resultados que se obtuvieron de los instrumentos que se aplicaron y analizaron en las dos fases anteriores; y consta de varias dimensiones en relación a las cuales el docente puede reflexionar en referencia a su desempeño y estas son: clima laboral, formación docente, gestión pedagógica, gestión administrativa, profesionalización docente y proceso de evaluación docente. En cada una de estas dimensiones, se presenta diversos indicadores que se pueden convertir en un mecanismo de retroalimentación que les ayude a los profesores a mejorar su desempeño.

### **3.7.4. Fase 4 Elaboración del informe**

En esta última fase, se realizó la redacción del informe de este proceso de valoración que se siguió en esta investigación, por lo que se presentan y difunden los resultados con relación a cuatro variables que se establecieron: factores que influyen en el desempeño de las funciones docentes, características de las condiciones laborales en las que los docentes desempeñan su trabajo, alternativas para mejorar las condiciones laborales en las que los docentes se encuentran desempeñando sus funciones y razones para mejorar las condiciones laborales de los docentes. Con estas categorías se analizan e interpretan los resultados; explicando de esta forma las situaciones y aspectos que influyen en el desempeño de las funciones y condiciones laborales con las que los maestros realizan su trabajo. De estas reflexiones se desprendieron una serie de conclusiones y recomendaciones, planteando así propuestas para que el desempeño de los docentes sea más productivo y eficiente; y se transformen algunas de las situaciones que impiden que los maestros sientan satisfacción y motivación con las labores que desempeñan, todo con el objetivo de que la calidad educativa que se brinda a los alumnos sea cada vez mejor.

### **3.8. Cronograma o Plan de Trabajo**

A continuación se presenta el siguiente cronograma con las acciones a realizar durante dos semestres, en los cuales se procederá desde el diseño y aplicación de instrumentos, al análisis y la interpretación de la información, la

elaboración del informe con los resultados obtenidos y la presentación de los mismos.

Actividad	Agosto 2004	Sept. 2004	Octubre 2004	Nov. 2004	Dic. 2004	Enero 2005	Feb. 2005	Marzo 2005
Selección de la organización para la realización del proyecto (Autorización)	√							
Selección de la muestra		√						
Piloteo del instrumento			√					
Resultados de la prueba de diagnóstico			√					
Realización de ajustes al instrumento			√					
Aplicación del			√					

instrumento a la muestra seleccionada								
Captura y análisis de datos			√	√				
Elaboración del instrumento de evaluación del desempeño docente					√	√		
Redacción del informe							√	
Presentación del informe								√

## **Capítulo 4**

### **Presentación de los Resultados**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en la investigación que se realizó acerca del análisis del desempeño docente de los profesores de educación preescolar en la zona escolar J092/06. Las categorías en torno a las cuales se realizó este estudio son: factores que influyen en el desempeño de su labor, características de las condiciones laborales de su trabajo, alternativas para mejorar el desempeño docente y razones para mejorar las condiciones laborales de los docentes de preescolar.

Los instrumentos fueron aplicados a los 17 docentes seleccionados de los tres jardines de niños que forman parte de la muestra, a los 3 directores escolares y a 1 subdirector; así como a los 3 integrantes del personal de supervisión: el supervisor escolar, el auxiliar de supervisión y el docente de apoyo metodológico.

#### **4.1. Resultados obtenidos**

Los resultados que a continuación se presentan se obtuvieron de la auto-evaluación que se aplicó a los docentes, así como de las entrevistas que respondieron estos mismos en donde expresaron sus opiniones, al igual que de los cuestionarios que contestaron los directivos de esta zona escolar; así como del cuestionario que se aplicó al personal de supervisión.



En base a estos resultados se encontraron hallazgos relevantes que se ubicaron en relación a las categorías que a continuación se presentan para estudiar y evaluar el desempeño de los docentes de preescolar. Destacando de esta forma que los aspectos que se analizan en cada una de ellas provienen de los indicadores que se contemplaron en los instrumentos que se aplicaron y que respondieron los sujetos de la muestra seleccionada para realizar este estudio.

#### **4.1.1. Factores que influyen en el desempeño de las funciones docentes**

Para esta categoría de los instrumentos que se aplicaron se tomaron en cuenta los siguientes indicadores: responsabilidad, motivación, iniciativa, satisfacción, clima favorable.

-Los cuatro directivos que contestaron el cuestionario que se les aplicó en relación a la evaluación del desempeño docente, están de acuerdo en que los maestros que laboran en su institución realizan con responsabilidad su trabajo, por lo que esta información se ha confirmado con la auto-evaluación que respondieron los docentes, quienes en su mayoría expresaron que siempre desempeñan de esta forma su labor, y los que contestaron de esta manera fueron 15 de 17 docentes.

-Los cuatro directores a los que se aplicó la encuesta opinaron que los docentes desempeñan su trabajo con motivación, por lo que en la auto- evaluación que contestaron los maestros en relación a esta aspecto, esta información se confirma ya que el mayor número de estos, es decir, 15 de 17 docentes también

respondieron en forma positiva diciendo que muchas veces realizan su trabajo de esta manera.

-Tres de los cuatro directores encuestados expresaron que los docentes muestran iniciativa en el desempeño de su labor, por lo que esta información coincide con lo que comunicaron la mayoría de los docentes en el instrumento que se les aplicó, y estos fueron 13 de 17, que respondieron que muchas veces trabajan de esta forma.

-Dos de los cuatro directivos que respondieron el cuestionario consideran que están de acuerdo en que los docentes sienten satisfacción con el trabajo que desempeñan; sin embargo los otros dos opinan que están en desacuerdo, por lo que esta información difiere en comparación con lo que respondieron los docentes en el instrumento que contestaron, ya que la mayoría 11 de 17, manifestaron que muchas veces no experimentan esta situación en el desempeño de su labores.

-En el cuestionario aplicado a los directivos, la mitad comunicó que los docentes que laboran en sus escuelas promueven un clima favorable de trabajo, sin embargo esta información no coincide con lo que respondieron los docentes, por que los 17 expresaron que muchas veces contribuyen a que exista un ambiente óptimo entre sus compañeros de trabajo para el desempeño de sus funciones.

-En el cuestionario correspondiente que contestó el personal de supervisión, los tres integrantes del mismo respondieron estar totalmente de acuerdo en que

existen diversos factores que influyen en el desempeño de la labor docente; por lo que esta información se corrobora con lo que comunicaron 12 de 17 docentes en la entrevista, los que comentaron que los aspectos que intervienen en el desarrollo de sus funciones son: el clima laboral de la institución donde trabajan, el compromiso con el trabajo, los motivos de índole personal, los profesionales y económicos, la preparación docente, el apoyo mutuo entre docentes, así como el autoritarismo de directivos, los padres de familia conflictivos y la falta de organización en base a los acuerdos establecidos dentro de la institución.

-Como parte de esta variable, los mismos 12 de 17 docentes expresaron que entre las actividades que desempeñan como parte de sus funciones se encuentran: la organización y cumplimiento de comisiones; pero también planear, realizar y evaluar las actividades que efectúan entorno al proceso de enseñanza de los alumnos para promover su aprendizaje y actividades de índole administrativa, que llevan a cabo al momento de realizar el llenado de diversos documentos.

Partiendo de los resultados expuestos anteriormente, es necesario comprender que los sujetos de investigación de este estudio, encuentran que existen diversos factores que influyen en el desempeño de las funciones de los docentes entre los que consideran: la responsabilidad, motivación, iniciativa, satisfacción en el trabajo y un clima laboral favorable, explicando de esta manera que estas circunstancias propician determinadas acciones o formas de

actuación de los maestros, aunque reconocen también que las actitudes que manifiestan estos intervienen en la forma en como realizan su labor y en la manera en que se relacionan con sus diversos compañeros de trabajo. Así se entiende que existen diversos motivos de índole personal, profesional y económico que repercuten en la práctica que realizan los docentes, en donde tienen que efectuar funciones para propiciar el aprendizaje de los alumnos y aquellas que se refieren al cumplimiento de comisiones escolares; aunque también mencionan que tanto las actitudes de los directivos como de los padres de familia influyen.

#### **4.1.2. Características de las condiciones laborales en las que los docentes desempeñan su trabajo**

Para analizar los datos obtenidos en relación a esta categoría, se consideran los siguientes indicadores que provienen de los instrumentos que se aplicaron: comunicación, cultura de apoyo, trabajo en equipo.

-Dos directores opinaron estar totalmente de acuerdo, en que los docentes que laboran en su institución se comunican con sus compañeros de trabajo para intercambiar experiencias y relacionarse entre si, mientras que la otra mitad consideraron estar en desacuerdo; por lo que al relacionar esta información con lo que respondieron los docentes en la auto-evaluación que contestaron, estos datos no coinciden ya que la mayoría que fueron 13 de 17 maestros, expresaron que muchas veces si dialogan e interactúan entre si.

-En relación al aspecto de la existencia de una cultura de apoyo mutuo entre docentes, se obtuvo que la mitad de los directivos a los que se aplicó el cuestionario para evaluar el desempeño de los docentes respondieron, estar totalmente de acuerdo, pero los otros dos comunicaron estar en desacuerdo, por lo que los docentes que laboran en estas instituciones, manifestaron una opinión contraria, ya que la mayoría 12 de 17 maestros consideran que si promueven una cultura de apoyo mutuo entre ambos.

-Con referencia al aspecto de trabajo en equipo, los directivos que respondieron la encuesta manifestaron respuestas divididas, ya que dos comunicaron estar en total desacuerdo diciendo que esta situación no se presentaba en sus escuelas, mientras que los otros dos expresaron estar de acuerdo; por lo que esta información no va acorde con lo que explicaron los docentes en la auto-evaluación, por que la mayoría que fueron 13 de 17, dijeron que muchas veces entre ellos si se generaba una participación conjunta para desempeñar sus funciones dentro de la institución.

-La mayoría del personal de supervisión están de acuerdo en que las características de las condiciones laborales en las que los docentes realizan su trabajo intervienen en la forma en la que estos desempeñan sus funciones, de igual forma la mayoría de los docentes 10 de 17 en la entrevista que contestaron, confirmaron esta aseveración, ya que en el desempeño de su labor detectan que existen diversas carencias y necesidades entre las que mencionaron: la necesidad de una capacitación permanente, el que se requiere

que el docente asuma un rol profesional, la mecanización en el trabajo, la falta de motivación, la resistencia al cambio, la carga administrativa y la falta de recursos económicos, falta de materiales, grupos numerosos e improvisación, la rigidez de los instrumentos con los que evalúan su desempeño, así como la falta de un sistema de oportunidades e incentivos; y la mala administración y corrupción de las autoridades educativas y sindicales.

En base a estos resultados obtenidos de los instrumentos que se aplicaron a los sujetos de estudio, se detecta que hay opiniones divididas con respecto a las situaciones que se presentan en sus escuelas, por lo que se comprende que la existencia o no de determinadas prácticas o acciones, promueven que la forma en que los docentes desempeñen sus funciones adquieran ciertas características, lo que propicia cierto tipo de condiciones laborales, por lo que en lo que si coinciden es que: se requiere que exista comunicación entre los diversos miembros de la institución, así como una cultura de apoyo mutuo para que trabajen en forma conjunta y de esta forma se promueva el trabajo en equipo.

Pero de igual forma tanto los docentes como las autoridades educativas, confirmaron que en la labor que desempeñan los maestros se presentan diversas carencias y necesidades como: la falta de una preparación permanente para que no haya improvisación en el trabajo y así brinden una educación de calidad, para que puedan desenvolverse como profesionales de la enseñanza y no asuman su trabajo como una semi-profesión, en donde la falta

de motivación y de mecanización están presentes por que no existen incentivos tanto salariales como de reconocimiento a su trabajo, para que sean capaces de mejorarlo; así que hay necesidad de un sistema de oportunidades para que se valore su desempeño, pero de igual forma para que se transforme la administración educativa y se termine con la corrupción de autoridades educativas y sindicales.

#### **4.1.3. Alternativas para mejorar las condiciones laborales en las que los docentes se encuentran desempeñando sus funciones**

Los indicadores que se tomaron de los instrumentos que se emplearon para analizar los datos que se obtuvieron en relación a esta categoría son los siguientes: preparación continua, preparación profesional, profesionalismo docente, compromiso con el trabajo, disfrutar su profesión, sistema de oportunidades, promoción de ascensos.

-Tres de cuatro directores opinan que los docentes que laboran en sus escuelas, se preparan en forma constante para desempeñar su trabajo por lo que externaron estar totalmente de acuerdo, así que esta información se puede comparar con lo que expresaron los docentes en el instrumento que se les aplicó, en donde de igual forma la mayoría 11 de 17 opinan que muchas veces continúan adquiriendo nuevos conocimientos para poder realizar su trabajo.

-Los cuatro directivos que respondieron el cuestionario consideran que los maestros que laboran en sus instituciones cuentan con la preparación adecuada para desempeñar su labor docente; por lo que estos datos son

similares a los que se obtuvieron de la auto-evaluación que se aplicó a los docentes, por que la mayoría 10 de 17 maestros, comunicaron que muchas veces si poseen los conocimientos que les permitan realizar las funciones propias de su labor.

-En el cuestionario que contestaron los directores la mayoría están de acuerdo en que los docentes que laboran en sus instituciones realizan su práctica docente con profesionalismo, por lo que en la auto-evaluación de la misma manera la mayoría 11 de 17 maestros expresaron que muchas veces si desempeñaban su trabajo como profesionales de la enseñanza.

-En sus respuestas la mitad de los directores en el cuestionario que respondieron, expresaron estar de acuerdo en que los maestros que laboran en sus instituciones desempeñan su trabajo con un compromiso que les permite colaborar hacia el logro de los objetivos que como colectivo docente se han propuesto; sin embargo otros dos consideran estar en desacuerdo con esta afirmación, por lo que estos datos son diferentes a los que se obtuvieron de las respuestas de los docentes, en donde el total de los mismos que son 17, consideran que muchas veces se sienten comprometidos con el trabajo que realizan.

-La mayoría de los directivos a los que se les aplicó el cuestionario para evaluar el desempeño de su personal docente, consideraron que están de acuerdo en que estos disfrutan el trabajo que realizan y piensan que es su vocación, así que esta información coincide con lo que contestaron los docentes en el



instrumento que respondieron, por que los 17 expresaron que siempre realizan su labor con vocación.

-Dos directores están de acuerdo en que existe un sistema de oportunidades e incentivos que motiva a los docentes a que mejoren sus funciones; sin embargo la otra mitad expresó estar en total desacuerdo ante esta situación, pero al comparar sus respuestas con las de los docentes se encontró que la mayoría de estos, los cuales fueron 10 de 17 maestros, contestaron que nunca se promueven programas de esta naturaleza.

-Dos directores expresaron estar de acuerdo en que los docentes tienen la oportunidad de ser promovidos por el desempeño de su labor; pero los otros dos respondieron estar en total desacuerdo, por lo que esta información es diferente a la que se obtuvo del instrumento que respondieron los docentes, ya que la mayoría de estos, 12 de 17 consideran que nunca o casi nunca tienen estas posibilidades.

-Al responder el cuestionario que se aplicó al personal de supervisión, dos integrantes del mismo, es decir, el supervisor escolar como el auxiliar de supervisión, contestaron en que están totalmente de acuerdo que existen alternativas para que los docentes puedan mejorar su desempeño laboral, y el docente de apoyo metodológico también expresó estar de acuerdo de que exista esta posibilidad, por lo que en la entrevista 13 de 17 docentes de igual forma coincidieron con esta afirmación, por lo que contemplan como alternativas los siguientes puntos: que los instrumentos de evaluación del

desempeño docente sean flexibles y justos, que haya una disminución de carga administrativa, que exista una capacitación constante del profesorado con la implementación y la asistencia a diversos cursos de actualización, y que se promuevan aumentos salariales.

Con relación a los datos que se obtuvieron de acuerdo a esta variable, es importante destacar que aunque también se encontraron opiniones diversas entre lo que expresaron el personal docente, el personal directivo y de supervisión, se detecta que como soluciones proponen que: los maestros se mantengan en una preparación continua con la finalidad de que cuenten con elementos teóricos que les permitan transformar y entender su práctica docente para que de esta forma actúen con profesionalismo sintiéndose comprometidos con su labor y disfrutando su profesión.

Partiendo de lo anterior, es necesario decir que entonces consideran que si hay diversas alternativas entre las que también contemplan: que son indispensables nuevas formas de evaluación del desempeño docente, al igual que es importante que el llenado constante de documentos se reduzca, es decir, que no exista carga administrativa y que se implementen diversos cursos acordes a las necesidades docentes y de los alumnos, al igual que se propongan oportunidades para que tengan la posibilidad de lograr ascensos significativos y se aumente su salario.

#### **4.1.4. Razones para mejorar las condiciones laborales de los docentes**

Y para estudiar la información recabada en torno a esta categoría, los indicadores que se proponen de los instrumentos que se aplicaron son: brindar una educación de calidad, mejoramiento en el desempeño de sus funciones, eliminar factores negativos, cambiar condiciones laborales y valoración de alternativas.

-Tres de cuatro directivos respondieron que están de acuerdo en que los docentes que laboran en sus instituciones brindan una educación de calidad a sus alumnos, por lo que esta información coincide con lo que respondieron también la mayoría de los docentes, de los que 10 de 17 expresaron que muchas veces proporcionan a sus alumnos una educación con esta característica.

-Los cuatro directivos a los que se les aplicó el cuestionario, consideran que los docentes tienen la posibilidad de mejorar el desempeño de sus funciones, por lo que contestaron estar totalmente de acuerdo, de la misma manera los maestros en la auto-evaluación respondieron en forma positiva a esta afirmación, ya de igual forma la mayoría 12 de 17 maestros comentaron que muchas veces si existen posibilidades para realizar de una mejor forma su trabajo.

-Con relación a la existencia de factores negativos que impiden que los docentes de preescolar mejoren su desempeño, se obtuvo que los cuatro directivos están de acuerdo en que se presenta esta situación; por lo que estos datos coincidieron con lo expresado por los docentes en la auto-evaluación, por

que 10 de 17 respondieron también que siempre ciertos fenómenos negativos pueden influir en la forma en que realizan sus funciones.

-Los cuatro directivos en su cuestionario correspondiente, contestaron estar de acuerdo en que si se transforman las condiciones laborales en las que los docentes desempeñan sus funciones se contribuirá a elevar la calidad educativa; por lo que estos datos son similares con lo que expresaron los maestros, los cuales en su mayoría, 11 de 17 comunicaron también que siempre es posible que desempeñen de una mejor manera su labor, si las características en torno a las cuales trabajan se renuevan.

-Los cuatro directivos respondieron que están de acuerdo en que existen alternativas que les pueden permitir a los docentes mejorar el desempeño de sus funciones, y también el personal docente que contestó los cuestionamientos de la auto-evaluación que se les aplicó, coincidieron en que siempre puede darse esta posibilidad, ya que los que afirmaron esto fueron 14 de 17 maestros.

-Los tres integrantes del personal de supervisión, en el cuestionario que respondieron, expresaron estar totalmente de acuerdo en que existen diversas razones para que se mejoren las condiciones laborales en las que los docentes desempeñan sus funciones; relacionándose así esta información con lo que contestaron los docentes en la entrevista, ya que 15 de 17 afirman que si existen diversas razones para que se transforme el desempeño de sus funciones, y expresaron las siguientes razones: para que la administración de las instituciones educativas en donde laboran se modifique y exista una

organización que sea efectiva para que se promueva la distribución de funciones y se deleguen responsabilidades, pero también para que los directivos sean flexibles, y los docentes tengan disponibilidad al trabajo, y de igual forma para que se promueva una cultura de apoyo mutuo, y se propicie la profesionalización docente para que cuenten con los conocimientos necesarios que les permitan desempeñar su trabajo, y así como para que se favorezca el perfeccionamiento del profesorado en donde los sistemas de evaluación se conviertan en un medio para la reflexión y mejora de la calidad educativa.

A partir de esta información que se recolectó mediante el empleo de los diversos instrumentos que se aplicaron, se encuentra que los diversos sujetos de este estudio de investigación, consideran que existen diversos factores negativos que influyen en el desempeño laboral de los docentes; por lo que valoran y consideran que hay distintas razones para que se mejoren las condiciones laborales de los mismos entre las que contemplan: nuevas formas de administración para que la organización y el trabajo que realicen sea eficiente, y en donde exista flexibilidad por parte de los directivos y de las autoridades educativas; pero de igual manera para que los docentes se desenvuelvan con profesionalismo y se generen mecanismos de evaluación que no sirvan para la represión y el control; sino por el contrario para el análisis y la búsqueda de mejores estrategias educativas.

#### **4.2. Análisis de los resultados**

En este apartado se presenta un análisis de los resultados que se obtuvieron de los diversos instrumentos que se aplicaron: la auto-evaluación a docentes, el cuestionario a directivos y al personal de supervisión, así como la entrevista que también contestaron los maestros; con la finalidad de evaluar el desempeño de su trabajo y así obtener elementos de base para que se propicie el diseño de un nuevo instrumento de evaluación que les permita retroalimentar y mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Entre las actividades que desempeñan los docentes de educación preescolar se encuentran: la organización y el cumplimiento de comisiones escolares; planear, realizar y evaluar las actividades que efectúan en torno al proceso enseñanza-aprendizaje de sus alumnos, sin embargo es importante analizar que en ocasiones se le ha dado más prioridad a este tipo de acciones de índole administrativa, que a propiciar el desarrollo de las potencialidades de los mismos, por ello como lo menciona Vollmer (1994 ) “ La forma en como se utilice el tiempo repercute en los logros educativos, tanto en el incremento de los días/horas anuales, como en el aprovechamiento de las horas diarias en que los alumnos permanecen en la escuela. “ (p.14). Partiendo de lo anterior, es conveniente expresar que el docente necesita desarrollar capacidades para la gestión pedagógica y así enfoque principalmente sus esfuerzos en el logro de metas que atiendan la calidad de los resultados educativos y el mejoramiento del ambiente y las condiciones del aprendizaje.

En relación a las actividades de su labor que más les agrada realizar están: el trabajo en el aula con los niños, el intercambio de experiencias entre docentes, el cual en la actualidad en las instituciones está empezando a promoverse ya que los sistemas de administración autoritarios que han existido, han originado que los docentes trabajen aislados y solitarios en el aula, y lo que se requiere es una cultura de trabajo común, por que pocas veces trabajan en equipo, y en muchas situaciones no suelen comunicar sus conocimientos a otros colegas ( Núñez, 1989 ). Otras de las tareas que realizan los docentes son diversas actividades manuales, como: la elaboración de material didáctico para el proceso enseñanza-aprendizaje, y la realización de gafetes y adornos para las diversas ceremonias, comisiones y reuniones.

Las actividades que los profesores consideran como desagradables para efectuarlas son: el registro de observaciones del proceso de desarrollo de sus alumnos, el llenado continuo de documentos: la lista de asistencia, el cuaderno administrativo, el registro de planeación diaria, la evaluación general de los proyectos o temas vistos con los alumnos, la conformación de expedientes de los alumnos, y la realización de diversas comisiones escolares, que en muchos casos como lo asevera Peña (2002) estos documentos han sido utilizados con frecuencia como medios que más que para evaluar su desempeño, se han convertido en aspectos para fiscalizar su labor, y no para mejorar la calidad educativa.

Otras de las acciones que llevan a cabo los docentes de preescolar son promover el proceso enseñanza-aprendizaje, mediante situaciones problemáticas como: el interrogar a los alumnos sobre los temas que se ven en clase para que den sus propias explicaciones, también se ha propiciado el que reflexionen e interpreten los fenómenos de su entorno con el intercambio de ideas entre los alumnos, y a través de promover la participación de los mismos, a lo que Zillberstein (2002) explica que estas estrategias a seguir son trascendentales ya que no solamente basta enseñar, sino que es necesario que el alumno aprenda a concienciar lo que el maestro trata de transmitir, para que así el aprendizaje no se limite a un conductismo que impide que el alumno desarrolle su creatividad, y el que pueda comunicar sus opiniones e ideas.

Desde este enfoque la escuela tiene que reconocer como lo considera Guel(1997) que los alumnos no solamente son aprendices pasivos y que por lo tanto su papel es el de desarrollar diferentes personalidades, que sean activas, independientes, creativas y sensibles sobre lo que ocurre a su alrededor; entonces un maestro transmisor de información se identifica con un paradigma tradicional, un maestro coordinador con un paradigma conductista, un maestro facilitador con el paradigma humanista y un maestro mediador con un paradigma cognoscitiva, de esta forma se entiende que su función debe ser revalorada y creativa para que este en condiciones de desempeñar actitudes favorables que den pauta a comportamientos imaginativos, espontáneos y originales por parte de los aprendices.



Los aspectos que los docentes de preescolar consideran como más importantes para que se propicie el aprendizaje son: los conocimientos previos e intereses de los alumnos, el ambiente óptimo, el buen trato y la motivación que se les brinde a estos, analizando lo anterior es indispensable mencionar lo que manifiesta Torres (1998) que en la decisión sobre el que enseñar se tome en cuenta lo que el alumno quiere y necesita, así como lo que la sociedad quiere y necesita de ese individuo, lo que cada conocimiento en particular requiere para poder ser enseñado, y lo que el alumno está en capacidad de aprender de acuerdo a su propio desarrollo.

Los docentes comentaron que algunos de los factores que pueden influir en el desempeño de su labor son: el clima laboral de la institución donde trabajan, por lo que para algunos lo que más les agrada de sus escuelas es: el trabajo en equipo, el apoyo mutuo entre docentes, y el compromiso con el trabajo que manifiestan los integrantes de la misma; aunque también respondieron que hay diversas situaciones que les desagradan del ambiente que se vive en las mismas, como: el autoritarismo de los directivos, los padres de familia conflictivos, y la falta de respeto de los acuerdos que se han establecido en colectivo para el desarrollo de las diversas actividades; por lo que es preciso decir que efectivamente el clima organizacional es uno de los elementos que influyen de forma decisiva en la calidad de la educación y de acuerdo a lo que dice Domínguez(citado por Zillberstein, 2002, p. 4)

Los tipos de organización con más probabilidades de prosperar son las caracterizadas por la flexibilidad, la adaptabilidad, la creatividad, el

aprovechamiento de las oportunidades, la colaboración, el perfeccionamiento continuo, una orientación positiva hacia la resolución de problemas y compromiso para maximizar su capacidad para aprender sobre su ambiente y sobre ellas mismas mientras que un mal clima organizacional actúa en contra de estas pretensiones.

Expusieron también otros factores que han llegado a influir en el desempeño de su labor mencionando: los de índole personal, es decir, los motivos que propiciaron que estos optaran por estudiar esta profesión, entre los más importantes respondieron que: la vocación, los intereses profesionales, y los económicos, que se refieren a la necesidad de un empleo para cubrir sus necesidades básicas de alimentación y sustento.

Explicaron de igual forma, que existen otros de los factores de gran relevancia que les han ayudado a desempeñarse con eficacia como: el contar con una preparación profesional, así como la realización de actividades adecuadas y graduadas de acuerdo al desarrollo de los niños, a lo que es necesario reflexionar, que sin embargo estas acciones no siempre han sido exitosas, ya que se ha presentado la carencia de preparación sobre la enseñanza que se brinda, la falta de métodos adecuados a la realidad y características de los alumnos, así como el desconocimiento de recursos metodológicos de metodologías alternativas para poder poner en práctica cualquier programa ( Arancibia 1988, citado por Torres, 1998).

Algunas de las carencias y necesidades que detectaron en su actuar docente son: la necesidad de una capacitación permanente con la finalidad de que sigan enriqueciendo sus conocimientos y aprendiendo sobre su labor, por

lo que es vital resaltar que es urgente que los maestros adquieran una cultura de formación continua, que como lo dice Hernández (2002) mediante esta acción podrán contar con una educación de calidad, que les permita proponer activamente la integración de planes y programas de estudio, la construcción o fusión de paradigmas educativos, el uso de la tecnología y la capacitación constante, con la finalidad de que comiencen a desarrollar una nueva teoría de la enseñanza a través de la indagación de sus propio actuar en el aula, lo que dará pauta a la vez para que se establezcan nuevos caminos para la investigación educativa.

Retomando lo anterior, es importante que el docente asuma un rol profesional que lo lleve a la resignificación de sus funciones, para que aquellas que ha desempeñado desde el tradicionalismo se cambien y se produzca el surgimiento de un conjunto de tareas nuevas, que transformen el burocratismo de las instituciones y la desvalorización de su labor, pero se requiere una autonomía escolar y descentralizada, donde no exista la rigidez y se propicie que los docentes cuenten con una formación pedagógica y didáctica, para que puedan lograr establecer una articulación entre la teoría y la práctica, comprendiendo de esta manera los procesos que se viven en el aula, y puedan superar los efectos de una práctica dependiente, que ha venido originando problemas en los mismos como: la pérdida de interés, el desánimo, la mecanización del trabajo cotidiano, la apatía, el inmovilismo, la fatiga, la

resistencia al cambio, y el no hacerse responsables de los resultados de la calidad de la educación.

Aunque es importante destacar, que a pesar, que desde las políticas educativas se han emprendido acciones como: promover cursos de actualización, cursos de carrera magisterial, y las diversas reuniones de Consejo Técnico, los maestros explican que hay ciertas situaciones que les han impedido estar constantemente actualizados: la carga administrativa, la falta de motivación personal y la actitud de disponibilidad, pero de igual forma la falta de tiempo y de recursos económicos. Y en torno a este mismo punto analizaron también que lo que origina que su desempeño laboral sea ineficiente es: nuevamente el exceso de carga administrativa, la falta de materiales y grupos numerosos; así como la falta de compromiso e improvisación. A lo que es crucial reflexionar lo que comenta Vollmer (1994) con respecto a que las políticas homogéneas sobre la carrera magisterial y el salario fueron uno de los principales factores que determinaron la pérdida de la fuerza de parte de las escuelas, así como este factor también ha promovido que las normas de incorporación, los nombramientos, las admisiones y despidos sean negociados directamente por los sindicatos y la administración central, y han impedido que las escuelas adopten decisiones responsables sobre aspectos cruciales de su organización, tales como el currículo, el uso del tiempo, y el perfil de los profesionales adecuados a las propuestas trabajo.

Entre otras de las carencias y necesidades a las que se han enfrentado dentro de su trabajo, son las que se refieren a los incrementos salariales, y explican que no se promueven por: la mala administración y corrupción que existe en el sistema político y educativo mexicano, así como por las políticas gubernamentales y sindicales que se han adoptado entorno al ámbito educativo, y por la falta de presupuesto. Pero también conciben que hay otra serie de problemas, ya que consideran que la forma en que un docente puede tener la probabilidad de ser promovido, es por: conocer a personas influyentes, por acatar las disposiciones de las autoridades educativas, y solamente muy pocas veces se toma en cuenta su trabajo y su preparación profesional.

En base a lo anterior, es necesario que el Estado cambie la lógica con la que opera, y que se resignifique sus funciones adecuándolas a las demandas de la sociedad, para que a su vez se transformen las dinámicas que se viven en las escuelas y resignifiquen también cada una de sus funciones de acuerdo a las necesidades educativas actuales, y estas configuren un nuevo estilo de organización escolar, flexible, con capacidad de decisión, en donde los involucrados desarrollen capacidades para la gestión pedagógica y administrativa, y se centren en buscar el mejoramiento y condiciones de aprendizaje de los alumnos y de los docentes, dejando a un lado los modelos centralistas y autoritarios.

En relación a los principales instrumentos que se utilizan para evaluar su desempeño respondieron que: esta acción se lleva a cabo por medio de la ficha

evaluativa de escalafón, con los instrumentos de carrera magisterial, y con la evaluación del seguimiento de la documentación y del trabajo con el grupo. Entre los principales aspectos que contemplan estos procesos de evaluación del que son objeto, son: la conducción en el grupo, los resultados obtenidos por sus alumnos, y la puntualidad en la entrega de documentación.

Los docentes describieron que las principales características de estos instrumentos de evaluación son: su rigidez y superficialidad, que son inflexibles y relativos, lo cual propicia que no sean muy confiables; entonces perciben que la forma en la que se evalúa su trabajo no es justa, porque se manejan criterios preestablecidos, que no valoran correctamente cada una de sus acciones desempeñadas, además estos no son equitativos y no toman en cuenta otros aspectos de relevancia y trascendencia. Desde este punto de vista se puede entender lo que explicó Valdez (2000) “Es inaceptable la desnaturalización de la evaluación como forma de control externo y de presión desfigurado de la profesionalización y formación de los docentes.”(p.3)

En consecuencia, un modelo coercitivo de evaluación de esta índole, no propicia una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado, por ello se requiere un sistema evaluativo que se convierta en un medio de reflexión y de mejora de la realidad de las condiciones profesionales de los docentes. Ya que la ambigüedad y el alto nivel de subjetivismo de los instrumentos de evaluación han sido las causas de decisiones inadecuadas, de insatisfacción y desmotivación de los docentes, así que se requiere un proceso

justo y racional que permita valorar el desempeño de los docentes de una forma objetiva, profunda e imparcial.

Las alternativas que proponen los profesores de preescolar para mejorar los procesos de evaluación del desempeño docente son: que se propicie el establecimiento de criterios e instrumentos de evaluación con la participación de los mismos, que los instrumentos de evaluación sean flexibles y justos, y que se consideren aspectos sobresalientes, pero también que se disminuya la carga administrativa, que exista una capacitación constante, y que se promuevan aumentos salariales; al igual que la implementación de otras acciones que motiven y promuevan una mayor productividad por parte de los docentes, como: la asistencia a cursos de actualización, el ingreso a Carrera Magisterial, y el análisis de su propia práctica. Porque el problema más acuciante del proceso evaluador del profesorado es el que atañe al empleo que la administración y la comunidad educativa puedan hacer de los informes o certificados de la evaluación y de las implicaciones derivadas de ella. La evaluación puede utilizarse para impulsar la realización profesional, la autonomía y la colaboración entre los docentes, y no para promover recelos, miedos y rechazo del profesorado, debido a las desviaciones de que puede ser objeto la evaluación y sus consecuencias para los docentes (Valdez, 2000)

De igual forma, los docentes reflexionan que el sistema de administración de las instituciones en las que laboran requiere ser oportuno y efectivo, en donde se promueva: la organización, la distribución de funciones y

el delegar responsabilidades, pero un punto crucial es que los directivos sean flexibles y eficientes; con normas bien establecidas para que rijan el funcionamiento de las mismas con: responsabilidad, disponibilidad en el trabajo, cumplimiento con la entrega de documentación, y sobre todo que se cumpla la organización institucional establecida.

Además los docentes también proponen que exista la comunicación entre los diversos miembros de la institución y una cultura de ayuda mutua entre los docentes, que se fijen metas en común que promuevan el trabajo en equipo, ya que en muchas de sus escuelas estas condiciones no se están propiciando.

También consideran que los cursos de capacitación que se organizan son importantes, pero que es indispensable, que al diseñar los mismos se consulten sus necesidades e intereses para que estos sean más significativos y de más utilidad.

Los profesores expresaron de la misma manera, que para un buen desempeño de su labor se requiere tener un dominio de los contenidos de la propuesta metodológica del programa, para propiciar el aprendizaje en sus alumnos, siempre y cuando se conozcan las características de los mismos.

Es importante destacar, que los docentes comentan también que el logro de ascensos significativos en su labor es muy difícil, que su sueldo no es suficiente para cubrir sus necesidades personales y familiares; y que los incrementos salariales que se han efectuado no han sido adecuados y justos, y



es indispensable que se ofrezcan prestaciones que los motiven a superar su productividad. Entonces partiendo de lo anterior es necesario decir lo que expresa Vollemer (1994) las actuales remuneraciones no colaboran demasiado con el proceso de profesionalización de los docentes, pero también es urgente preocuparse por el proceso de reclutamiento, el de la formación y el perfeccionamiento de los docentes, para hacer más atractiva su profesión y se logre retener y beneficiar a las personas talentosas, productivas y creativas.

Por otra parte, resaltan que es necesario que el sistema de administración de las instituciones donde laboran favorezca el bienestar de sus trabajadores, empleando nuevos procesos de evaluación que produzcan que se desempeñen mejor, y así sus esfuerzos y necesidades sean contemplados y valorados. A lo que es importante decir que es crucial, que el Estado impulse una administración educativa que implemente políticas que estimulen e incentiven desempeños eficaces en las instituciones educativas, para que se logren metas educativas valiosas y se puedan lograr avances en la superación del fracaso escolar; fortaleciendo procesos de descentralización, desconcentración y delegación de funciones que promuevan el desempeño eficiente de las escuelas para que se genere un nuevo estilo de gestión estratégica que origine mecanismos ágiles, flexibles y dinámicos para enfrentar las nuevas demandas que requiere el sistema educativo actual.

## Capítulo 5

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1. Conclusiones

El presente proyecto de investigación sobre el “Análisis de la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona escolar J092/06” se realizó principalmente con los siguientes objetivos: conocer las actividades que llevan a cabo los docentes de educación preescolar, y para identificar los factores que influyen en el desempeño de su labor, así como para detectar las carencias y necesidades de su actividad docente, con la finalidad de llegar así a establecer una nueva propuesta de evaluación que les brinde la oportunidad de percibir la repercusión e impacto de su actuar, lo que promueva que se genere un proceso de autoformación; partiendo de lo anterior y en base al análisis de los resultados, se pueden establecer ciertas conclusiones.

Entre las actividades que los docentes de educación preescolar efectúan con más frecuencia se encuentran la organización y cumplimiento de comisiones escolares, así como las acciones de planear, realizar y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje con sus alumnos, pero de igual forma propiciar el desarrollo de las potencialidades de los mismos; sin embargo se encontró que a las actividades que en ciertos momentos les han dado más prioridad ha sido precisamente al llenado de documentos administrativos, más que a preocuparse porque sus alumnos aprendan en forma significativa

atendiendo así a su desarrollo integral, en un ambiente de buen trato y motivación, que los anime a expresarse en forma espontánea y creativa; ya que no solo basta que reconozcan que estos aspectos son esenciales para el aprendizaje de sus alumnos, sino que lo crucial es los pongan en práctica.

Se encontraron algunos de los factores que influyen en el desempeño laboral de los docentes como: el clima laboral de la institución en la cual laboran, ya que este aspecto es el que determina el que estos se sientan a gusto realizando su labor en un ambiente agradable y de trabajo compartido, pero se detectó que en muchas situaciones se presenta el autoritarismo de los directivos, así como hace falta que se promueva el trabajo en equipo y que los maestros adquieran una nueva cultura de ayuda y apoyo mutuo, para que intercambien sus experiencias y en forma conjunta puedan buscar nuevas alternativas que les permitan mejorar su desempeño en las aulas.

Otro de los factores que están promoviendo que el trabajo de los docentes no sea muy eficiente son: la falta de incrementos salariales, el exceso de carga administrativa, la falta de disponibilidad y compromiso con su labor para seguir asistiendo a cursos de actualización que les permitan desarrollar mejor su quehacer cotidiano y así promover una educación de mayor calidad. Considerando los aspectos mencionados anteriormente, es necesario que el papel del docente se resignifique, y que se propicien sistemas de administración no burocráticos que lo impulsen y lo estimulen a prepararse en forma constante para que puedan transformar su práctica, y cuenten con una serie de

conocimientos pedagógicos y didácticos que les permitan desenvolverse como verdaderos profesionales.

De igual forma se detectó que las políticas gubernamentales y sindicales no han valorado en forma efectiva el trabajo de los docentes, así que para tener la probabilidad de ser promovidos y lograr ascensos importantes, no se ha tomado en cuenta su desempeño laboral, sino que lo que se requiere es que estos, conozcan a personas influyentes y que acaten las disposiciones de las autoridades educativas, por ello es indispensable que adquieran una postura crítica ante su actuar y estén conscientes que pueden permanecer ajenos al juego de los intereses del Estado y de las autoridades educativas, si demuestran que tienen capacidad para desempeñarse con liderazgo y con un compromiso efectivo que les brinde la posibilidad de convertirse en facilitadores del aprendizaje, asumiendo un papel dinámico y activo, que los conduzca a renovarse y a demostrar que su trabajo es trascendente y que no únicamente se limita a la ejecución de órdenes, es importante que se hagan escuchar para que demanden con urgencia un sistema de oportunidades para la promoción.

En relación a otras carencias y necesidades de la actividad docente, se encontró que los profesores necesitan dominar una serie de contenidos teóricos y los del programa con el que trabajan para que generen procesos de enseñanza-aprendizaje más efectivos y de trascendencia para la construcción de conocimientos de sus alumnos; por lo que se requiere que al contar estos con el soporte de los elementos de determinadas posturas teóricas, sean

capaces de desarrollar una gestión pedagógica, que los ayude a reflexionar y analizar sobre su propia práctica, cuestionándose sobre la forma en que están trabajando los contenidos de la enseñanza y sobre la manera en que los alumnos aprenden, y los recursos que están empleando, así como la forma en la que organizan las actividades; desde esta óptica podrán evaluar su trabajo para que logren establecer en el aula otro tipo de roles, actitudes y condiciones que les den la posibilidad de que sean capaces de efectuar un proceso investigativo a partir de su propia acción y con esto el aprendizaje sea cada vez mejor.

En cuanto a los aspectos de los sistemas de administración: se encontró que es vital que en el interior de las instituciones se genere la organización y distribución de las funciones en forma equitativa y colaborativa, respetándose la organización adoptada en forma conjunta para que se fomente el bienestar de los trabajadores y el funcionamiento óptimo de las escuelas, de esta forma se entiende que se necesitan organizaciones con flexibilidad, adaptabilidad y creatividad, en donde exista la comunicación entre los miembros de la misma y la autoridad de los directivos no este mecanizada, y se promueva un ambiente de confianza que brinde satisfacción y motivación a los docentes.

Se detectó también en base a este aspecto, que es indispensable que se transformen los sistemas e instrumentos que evalúan el desempeño docente, y es esencial que se adopten otros nuevos modelos que contemplen otros criterios que sean relevantes y oportunos, acordes a las características de cada

uno de los contextos en donde se realiza la tarea educativa y que también sean acordes a las necesidades y a la realidad de cada uno de los educadores, por eso se requiere de otras formas de evaluar más justas y flexibles, en donde los docentes también tengan participación y así estén en un proceso de autoformación frecuente.

Evaluar el desempeño docente por tanto, no significa proyectar en el las limitaciones del sistema educativo, ni tampoco debe concebirse como un medio para la sanción, sino implica generar una cultura de la calidad, a partir de la reflexión compartida entre los diversos actores para que se detecten los aciertos y desaciertos de la praxis docente, con el propósito de que al convertirse esta situación en una acción permanente, el maestro sea capaz de autoevaluar su trabajo y se origine la autoevaluación y así pueda transformar su actuar, lo que contribuirá a su vez a incrementar su autoestima, motivación y su prestigio como educador.

Por tanto, la evaluación ha de ser una opción de reflexión y mejora de la realidad, pero su oportunidad y sentido de repercusión tanto en la personalidad del evaluado, como en su entorno y en el equipo de trabajo del que forma parte, ha de ser entendida y situada en la forma adecuada para promover el avance profesional de los docentes.

En base a lo anterior, se entiende que un proceso evaluativo cumple con funciones de diagnóstico, de instrucción, de educación y de desarrollo, con la finalidad de que el docente analice permanentemente su desempeño, y no tema

a sus errores sino que aprenda de ellos, conduciendo de esta forma de manera más consciente su trabajo, lo que le permitirá al mismo tiempo un sistema de autoperfeccionamiento continuo. De lo que se desprenden los fines de la evaluación, los cuales serán por ello, el propiciar el mejoramiento de las escuelas y de la enseñanza, así como el fortalecimiento de la responsabilidad y el desarrollo profesional.

Entonces todo proceso evaluativo necesita favorecer en los docentes, fuertes expectativas profesionales, una actitud abierta hacia los cambios, deseos de experimentar en clases nuevas propuestas, una actitud abierta ante la crítica y conocimientos sólidos en su área de enseñanza. Pero además implica que este garantice que va a servir como medio de apoyo para que los maestros puedan desarrollar sus capacidades al máximo.

Con lo anteriormente expresado, es importante preguntarnos si de esta forma, se puede construir un instrumento de evaluación de práctica reflexiva que solicite la participación y acción del profesorado, para la búsqueda e indagación de nuevos estilos, climas y horizontes de estudio compartido, para que se posibiliten e impulsen espacios reales para el desarrollo profesional de los docentes y generación de un tipo de cultura para la innovación en los centros educativos.

Desde este tipo de visión en relación a la evaluación del desempeño docente, es indispensable decir, que se abren nuevos horizontes para la investigación educativa, ya que se trata de formar otro tipo de maestro que deje

a un lado la ignorancia, la inconsciencia y la subordinación a todo tipo de imposiciones, y desarrolle su liderazgo y racionalidad crítica; de ésta forma es esencial también cuestionarnos si los maestros serán capaces de ser los creadores de una escuela diferente desarrollando la investigación-acción para adoptar una postura diferente de protagonismo, y así no estar solo al servicio del Estado, sino de la sociedad.

De esta manera, se entiende que los docentes necesitan recuperar y construir una identidad profesional y un perfil laboral, caracterizados por: un ejercicio profesional de la tarea docente, que este en función y al servicio de las necesidades de la sociedad para que se propicie una educación de mayor calidad y efectividad, pero también con el propósito de sus funciones sean valoradas y se reconozca su trabajo como el de un profesional de la enseñanza, se necesita que se promueva en los maestros el desarrollo de una vocación educativa, para que al efectuar su trabajo con compromiso rescaten la dignidad y el valor social de la educación, aunque de igual forma es indispensable que los docentes desarrollen un liderazgo social, que les permita tener una participación más activa y democrática en el establecimiento de las políticas educativas y de las diversas propuestas curriculares. También se requiere que los profesores se constituyan en intelectuales, que mediante una racionalidad crítica, puedan transformar las condiciones de su realidad educativa buscando nuevas estrategias inclusoras y superadoras, para que aumente el número de personas puedan tener acceso a la educación y para que las condiciones de su



trabajo sean mejores y propongan que se originen nuevos programas de estímulos y recompensas, con la finalidad de que se sientan más satisfechos y motivados con la realización de la tareas propias de su labor.

Entonces es vital que el docente sea un miembro activo del sistema educativo, que se asuma con una responsabilidad directa en la construcción de las directrices educativas, para que no solo sea ejecutor de mandatos, y sea así también, un defensor constante de la educación que este a favor de que el saber se transmita y difunda, y este no solo sea un patrimonio exclusivo y excluyente de quienes desde el poder pretenden manipular su acción educativa, por ello es preciso que maneje un tipo de racionalidad contra hegemónica, para que revitalice la funcionalidad educativa, superando la mera instrumentalidad y se transforme de esta manera en un militante activo con capacidad de pensamiento y expresión para su propio perfeccionamiento y el de la propia educación, propiciándose así que este sea el dirigente constructor de la escuela nueva, y al mismo tiempo y a través de esta, de una nueva sociedad, a lo que es pertinente decir, que acaso estos aspectos ¿No pueden constituirse y ser tomados en cuenta, para que se origine un verdadero programa para la formación de docentes? Ya que se trata en suma de que, del campo del ejercicio docente se supere el sentido común, de renunciar al ilusorio paraíso de las certidumbres adormecedoras, totalizantes, reaccionarias, para crear al hombre nuevo y la sociedad nueva (Benayag, 1993).

## 5.2. Recomendaciones

De acuerdo a la información que se obtuvo en el análisis de los datos del proyecto que se desarrolló para valorar el desempeño de los docentes de educación preescolar, con el propósito de crear un instrumento de evaluación que les permita retroalimentar y mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, es pertinente dar a conocer algunas recomendaciones:

- Se presenta un instrumento de auto-evaluación que tiene como categoría principal estudiar el desempeño docente, esta integrado por varias dimensiones: clima laboral, formación docente, gestión pedagógica, gestión administrativa, profesionalización docente y proceso de evaluación docente. En cada una de estas dimensiones se presentan indicadores para que el docente pueda evaluar su trabajo, y las opciones de posibles respuestas que se le presentan son: si, no o algunas veces cuando?; con la finalidad de que el maestro reflexione sobre su propio actuar y las condiciones que influyen en el desarrollo de sus funciones; por lo que se propone que se conteste en tres momentos: al inicio, a mediados y al termino del ciclo escolar (Ver anexo E).
- Es imprescindible que en las instituciones de educación preescolar, se propicie un trabajo colaborativo entre los docentes, en beneficio tanto de la institución como de los alumnos, con el propósito de que sean capaces de compartir sus conocimientos y experiencias. Esta

acción puede convertirse en una disciplina que comienza con el diálogo que puede surgir entre los maestros, propuesto e introducido por parte de la dirección escolar, para que empiecen acceder a la formación de un verdadero y profundo pensamiento conjunto, y se dejen a un lado los supuestos, y así establezcan en forma conjunta nuevas propuestas y patrones de interacción para la búsqueda de un compromiso real con su trabajo que los lleve a brindar una educación de calidad a sus alumnos. Pero para convertir en realidad esta propuesta no solo basta con que se implementen nuevas estrategias didácticas, que también son importantes, sino que es relevante que se considere y practique la ayuda mutua, el compartir, el colaborar y el cooperar entre el grupo docente, para que de esta manera se propicie el desarrollo tanto a nivel individual como grupal de los mismos; entonces para que estos principios se conviertan en una realidad dentro de las escuelas, es necesario que los contemplen como parte de su misión y visión escolar, y los tengan escritos y estén presentes en un lugar visible de la institución, para que los recuerden y sobre todo los pongan en práctica, entendiendo que a lo largo del año escolar cada docente contribuye con su perspectiva personal al logro de las metas de la escuela como conjunto, teniendo claro que los méritos no son de uno solo sino de todas, y que nadie puede obtener beneficios propios a costa del desarrollo de los demás.

De esta forma se procura, que los docentes se apoyen entre si, en el cumplimiento de tareas y el trabajo hacia la obtención de metas comunes, las cuales no solamente deben ser determinadas por el director escolar sino por todo el cuerpo docente, siendo así cada maestro responsable de una parte equitativa del trabajo administrativo, pedagógico y didáctico.

- Es importante que por parte de la supervisión escolar de la zona J092/06 se elabore un programa de estímulos para los docentes de educación preescolar otorgándose en forma semestral y anual; un reconocimiento por escrito en presencia de los demás miembros de la institución, y que este le sea entregado al maestro por el supervisor escolar, con la finalidad de que continúen realizando las actividades que desempeñan con eficacia y calidad. Entre los aspectos de su labor que se pueden considerar para que sea seleccionado se encuentran: su asistencia a cursos de actualización, su contribución a propiciar un clima laboral de buenas relaciones y de trabajo colegiado, la forma en la que propicia el proceso enseñanza-aprendizaje, su disposición y compromiso con el trabajo.
- Se recomienda que los docentes cuenten con los conocimientos que les permitan interpretar el programa educativo, para que promuevan el aprendizaje en forma dinámica y óptima, considerando así de esta manera las necesidades de formación y capacitación que presentan

los maestros de la zona escolar J092/06, es necesario que en forma conjunta dentro de la institución y como parte del trabajo colegiado, decidan a los cursos a los que desean asistir y que estos no solo sean los de su preferencia, sino que además estos sean acordes a los requerimientos que les demanda su labor educativa.

- Para que los docentes participen en un proceso de actualización pertinente y oportuna, es indispensable que los directivos de la zona escolar donde se realizó este proyecto de investigación, cuenten con la información adecuada y en tiempo preciso de los cursos que se estén promoviendo y de esta manera tengan la posibilidad de informar a los docentes, para que los motiven a que participen y asistan a los mismos, conversando con ellos acerca de la importancia de mantenerse actualizados para que desarrollen su trabajo como verdaderos profesionales de la enseñanza.
- Es necesario también, que para que los maestros se mantengan actualizados, y sigan aprendiendo de su labor en forma continua y permanente; al interior de las escuelas se implemente un programa por parte de los directivos en relación al análisis de la práctica docente, con la finalidad de que los maestros puedan externar sus dudas e inquietudes, y así se en este espacio se propicie la reflexión y el intercambio de ideas, para que en forma colegiada como institución se puedan crear nuevas estrategias para resolver las

problemáticas que se presenten. Este programa puede desarrollarse al interior de los Consejos Técnicos y de los Talleres Generales de Actualización, llevando los docentes un seguimiento de las acciones que se implementaron en base a las dificultades presentadas, y de los resultados que se obtuvieron, para que continúen buscando nuevas alternativas de mejora en el desarrollo de su trabajo en el aula y para el beneficio de la comunidad escolar en general.

- Que se siga fomentando al interior de las instituciones educativas de preescolar un clima laboral que propicie un ambiente agradable y el trabajo en equipo de todos sus integrantes, por lo que se propone que en estas escuelas se introduzca en forma permanente por parte de los directivos, la idea de la escuela como una comunidad de aprendizaje basándose en los postulados de las cinco disciplinas clave para el aprendizaje organizacional y estas son: el dominio personal-fortalece la capacidad para la toma de decisiones, la visión compartida-propone generar una meta en común, los modelos mentales-se enfocan en desarrollar una conciencia de actitud crítica e investigación en torno al desempeño de su práctica, el aprendizaje en equipo-que se refiere a la suma de los talentos individuales de sus miembros y pensar en sistemas: equivale a propiciar la interdependencia y el cambio. Estas disciplinas les pueden servir a los docentes para que analicen si el tipo de relaciones que establecen

entre sí, esto es entre todos los actores de la escuela, es realmente de interacción y si se promueve el diálogo y la reflexión conjunta. El director puede explicarles a los docentes en que consiste cada una de estas disciplinas y estas es necesario que también, estén a la vista de todo el personal, para que las consideren al momento de desempeñar su trabajo cada día; y estas a su vez pueden convertirse en un nuevo medio de evaluación, para que tanto los maestros como directivos pueden autoevaluarse en relación al desarrollo de las mismas en su actuar cotidiano, y les sirvan como guía y como una forma de evaluación cualitativa y formativa.

- Para que los docentes aprendan de su labor en forma continua se propone que realicen un diario de trabajo como un medio o instrumento de evaluación de su desempeño, en donde en forma breve puedan registrar los hechos o circunstancias escolares que han sido más significativas durante el proceso enseñanza-aprendizaje o en la realización de otras actividades escolares; para que posteriormente estos datos les permitan reconstruir su práctica y reflexionar sobre ella, y se pueden rescatar: sucesos sorprendentes o preocupantes del aprendizaje de sus alumnos y aquellos en relación al trabajo de la institución como una comunidad de aprendizaje, es decir, como se encuentran efectuando un trabajo colegiado. Se pueden registrar también algunas opiniones de los alumnos y padres

de familia, una valoración general de la jornada de trabajo, esto es como una nota de auto-evaluación, así como algunas otras circunstancias que hayan afectado o favorecido el trabajo realizado.

- Para que se reduzca la carga administrativa, que experimentan los docentes de preescolar con el llenado frecuente del registro de observaciones de sus alumnos, se sugiere que integren un expediente con sus trabajos más significativos, ya que estos se constituyen en evidencias que demuestran el grado de desarrollo de los mismos en los distintos aspectos de sus competencias de formación, así mismo es conveniente que rescaten estos procesos, incluyendo también una redacción con los aspectos más trascendentes. De esta forma los docentes podrán realizar una evaluación más real del proceso de sus alumnos, conociéndolos mejor, con el objetivo de aportar estrategias específicas para el desenvolvimiento de los mismos, y que el evaluar sus aprendizajes no solamente sea escribir, por escribir y únicamente por cumplir con el trabajo que se les solicita y para que no les bajen puntos; sino que el evaluarlos sea una acción efectiva que les permita reorientar sus actividades para el beneficio de los educandos; los registros pueden realizarse, siempre que el maestro lo considere oportuno y cuando existan situaciones relevantes que requieran ser recuperadas y que



indiquen avances y retrocesos en las distintas dimensiones de su personalidad.

- Es preciso que se adopten nuevas políticas gubernamentales y sindicales que valoren realmente el desempeño laboral de los maestros para que se mejoren y propicien nuevas condiciones de vida personales y profesionales para el profesorado, para esto se requiere la creación e impulso de un sistema de oportunidades para la promoción docente, en donde se contemplen incrementos salariales que los estimulen a un desempeño más eficaz de su práctica. Este programa de estímulos y recompensas, puede entregarse en forma mensual y semestral, con la finalidad de que se motive a los docentes, y así se sientan valorados y tengan iniciativa para mejorar sus funciones. La labor de los docentes es demandante y por ello se debe premiar su esfuerzo no solo con los estímulos que se les dan con su participación en Carrera Magisterial, sino que también, es esencial, que reciban este tipo de ayuda económica para que su productividad sea de mayor calidad; los criterios que se pueden tomar en cuenta para seleccionar a los docentes que se hagan acreedores a esta recompensa son: la forma en que contribuyen a propiciar un trabajo compartido con sus compañeros de trabajo, si comparten entre si sus ideas, la forma en la que trabajan por alcanzar las metas establecidas por la institución educativa, los

conocimientos y la preparación con la que cuentan para desempeñar su labor, la manera en la que propician el proceso enseñanza-aprendizaje para que sus alumnos aprendan en forma significativa, si su rol como docentes es de verdaderos facilitadores del aprendizaje, como reflexionan y analizan sobre su propia práctica docente, su participación en el cumplimiento de los acuerdos establecidos para el buen funcionamiento escolar, si desempeñan su labor con liderazgo y si renuevan su práctica en forma constante, así como si emplean la evaluación como una herramienta para la retroalimentación docente.

- Se requiere que por parte de la dirección escolar de las instituciones de educación preescolar, se implemente un programa para el fortalecimiento de la descentralización escolar que promueva, la autonomía y el liderazgo de las instituciones educativas, y se logren establecer mecanismos ágiles, flexibles y dinámicos y se busque la creación de una escuela eficaz que: disponga de una buena organización, con el establecimiento de altas expectativas para el desempeño de los profesores y los alumnos, y de esta forma brinde una educación de calidad. El director en forma conjunta con su personal docente pueden elaborar este programa, expresando los postulados y la libertad que como institución se propone que tengan, para que estén en la posibilidad de adoptar las decisiones más adecuadas que consideren en relación a los distintas situaciones que

se viven en la comunidad educativa, como: la forma de operar la propuesta curricular, la manera de organizar las actividades dentro de la institución, la forma de evaluar el proceso de aprendizaje de los alumnos y del desempeño de los docentes. Este programa se puede presentar ante la supervisión escolar, al inicio de cada ciclo escolar para que las autoridades educativas respetan los acuerdos internos del trabajo de la escuela y de esta forma se promueva una apertura hacia los acuerdos establecidos por cada institución educativa, y se escuchen sus propuestas, y no solamente se implanten indicaciones a cumplir, sino que tanto los docentes como los directivos opinen y participen sobre las mejores formas y alternativas de dirigir el trabajo en sus escuelas.

- Es necesario el establecimiento de un sistema de formación docente por parte de las autoridades educativas que incluya: la formación inicial, el desarrollo profesional y la capacitación en servicio, con la finalidad de propiciar la profesionalización docente.
- Es crucial que se generen nuevas formas de evaluar el desempeño de los docentes, con el propósito que se busquen crear y establecer sistemas e instrumentos de evaluación más justos, flexibles y confiables, para esto preciso que los maestros en forma conjunta con los directivos escolares establezcan los indicadores más apropiados y acordes al contexto educativo en donde laboran y en base a sus

necesidades docentes, por ello es importante descartar los formatos de evaluación como la ficha escolar y los instrumentos de carrera magisterial que promueven más la competitividad y niveles de rendimiento mínimos, en lugar de propiciar el desarrollo profesional de los docentes. Estos indicadores los pueden crear al inicio de cada ciclo escolar, y revisar si los están desarrollando en forma mensual, comentando sus aciertos y desaciertos con todo el colegiado docente, para que se promueva un proceso de discusión que les permita retroalimentar su práctica. Los indicadores establecidos se podrán modificar a lo largo del ciclo escolar y en relación a las situaciones que se presenten.

- Es trascendental que los nuevos sistemas e instrumentos de evaluación le permitan al docente mantenerse en un proceso de autoformación para que la utilidad de los mismos sea efectiva y no se conviertan solamente en un instrumento de control, por lo tanto necesitan contemplar indicadores que incluyan: aspectos en relación a las capacidades pedagógicas de los docentes, el sistema de relaciones interpersonales que se generan entre los alumnos, maestros y directivos, también los que se refieren a la responsabilidad en el desempeño de sus funciones, los de la emocionalidad y los que expresan los resultados de su labor educativa.

- Sugerir a los directivos de las escuelas en donde se realizó el proyecto de investigación, que implementen el formato de evaluación que se generó a partir de este estudio, en el mes de Junio de 2005, con el fin de evaluar el desempeño de los docentes de la institución y así de esta forma se puedan corroborar los datos obtenidos en este estudio, pero también para que se propicie que reflexionen de una forma más consciente sobre su actuar docente, y encuentren sus debilidades y fortalezas, y entiendan que una nueva forma de evaluación de esta naturaleza, de carácter cualitativo les brinda la posibilidad de tener un mejor desempeño.

## Anexo A

### Autoevaluación para Docentes

Escuela \_\_\_\_\_

Nombre del Docente \_\_\_\_\_

La finalidad de este instrumento es obtener información, sobre el desempeño de los docentes de educación preescolar; analizando aspectos en relación a las actividades que realizan, los factores, las carencias y necesidades de su labor.

La información que se proporcione es estrictamente confidencial, solicitando su opinión sincera.

Los datos ayudaran a diseñar un instrumento para evaluar el desempeño de los docentes de este nivel educativo.

Instrucciones: Marca con una x la afirmación que consideres sea más apropiada para cada una de tus respuestas.

Pregunta	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Muchas Veces	Siempre
1.Desempeño con responsabilidad					

mi trabajo					
2.Siento motivación por el trabajo que desempeño					
3.Muestro iniciativa para desempeñar mis funciones como docente					
4.Siento satisfacción de desempeñarme como docente					
5.Promuevo un clima favorable de trabajo					
6.Establezco comunicación e intercambio de ideas con mis					

compañeros de trabajo					
7.Contribuyo a que exista una cultura de apoyo mutuo con mis compañeros de trabajo					
8.Propicio un trabajo de equipo al trabajar en forma conjunta con mis compañeros					
9.Procuro prepararme continuamente para desempeñar en					



forma eficaz mi labor					
10.Cuento con la preparación profesional adecuada para desempeñar mi trabajo					
11.Brindo una educación de calidad a mis alumnos					
12.Desempeño mi labor docente con profesionalismo					
13.Tengo un compromiso de trabajo hacia el logro de los objetivos de la					

institución para la cual laboro					
14. Disfruto de mi profesión y considero que es mi vocación					
15. Considero que existe un sistema de oportunidades e incentivos que me permiten mejorar mi función docente					
16. Considero que por el desempeño de mi labor tengo la oportunidad					

de lograr ascensos importantes					
17.Considero que puedo mejorar el desempeño de mis funciones					
18.Considero que existen factores negativos que me impiden mejorar mi desempeño laboral					
19.Considero que las condiciones laborales en las que					

desempeño mi trabajo contribuyen a elevar la calidad educativa de este nivel					
20.Considero que existen alternativas que me permitan mejorar el desempeño de mis funciones					

## Anexo B

### Cuestionario para Directivos

Escuela \_\_\_\_\_

Nombre del director \_\_\_\_\_

La finalidad de esta encuesta es obtener información sobre el desempeño de los docentes de educación preescolar, evaluando aspectos en relación a las actividades que realizan, los factores, las carencias y necesidades de su labor.

La información que se proporcione es estrictamente confidencial, solicitándole su opinión sincera.

Los datos ayudarán para diseñar un instrumento para evaluar el desempeño de los docentes de este nivel educativo.

Instrucciones: Marca con una x la afirmación que consideres sea más apropiada para cada una de tus respuestas.

Acerca de los docentes	En total desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No aplica
1.Los docentes que laboran en su institución					

desempeñan con responsabilidad su trabajo					
2.Los docentes que laboran en su institución se sienten motivados con el trabajo que desempeñan					
3.Los docentes que laboran en su institución muestran iniciativa en el desempeño de sus funciones					
4.Los docentes que laboran en su institución					

sienten satisfacción de desempeñarse como docentes					
5.Los docentes que laboran en su institución promueven un clima favorable de trabajo					
6.Los docentes de su institución establecen comunicación e intercambian ideas con sus compañeros de trabajo					
7.Los docentes de su					

<p>institución  contribuyen a  que exista una  cultura de  apoyo mutuo  con sus  compañeros de  trabajo</p>					
<p>8.Los docentes  de su  institución  propician un  trabajo de  equipo al  trabajar en  forma conjunta  con sus  compañeros</p>					
<p>9.Los docentes  procuran  prepararse en</p>					



forma continua para desempeñar en forma eficaz su labor					
10.Los docentes cuentan con la preparación adecuada para desempeñar su trabajo					
11.Los docentes brindan una educación de calidad a sus alumnos					
12.Los docentes desempeñan					

su labor con profesionalismo					
13.Los docentes tienen un compromiso de trabajo hacia el logro de los objetivos de la institución para la cual laboran					
14.Los docentes disfrutan de su profesión y consideran que es su vocación					
15.Considera que existe un sistema de oportunidades					

e incentivos que les permiten a los docentes mejorar su funciones					
16.Considera que los docentes por el desempeño de su labor tienen la oportunidad de lograr ascensos importantes					
17.Considera que los docentes pueden mejorar el desempeño de sus					

funciones					
18.Considera que existen factores negativos que les impiden a los docentes mejorar su desempeño laboral					
19.Considera que las condiciones laborales en las que desempeñan su trabajo los docentes contribuyen a elevar la calidad					

educativa de este nivel					
20.Considera que existen alternativas que les permitan a los docentes mejorar el desempeño de sus funciones					

## Anexo C

### Cuestionario para el personal de Supervisión

Mediante este instrumento se pretende recabar información acerca de la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona escolar J092/6.

La información que se vierta será utilizada de forma confidencial y permitirá la creación de un nuevo instrumento de evaluación del desempeño docente.

Instrucciones: Marca con una x el aspecto que consideres más apropiado para cada una de tus respuestas.

Pregunta	En total desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No aplica
1.Existen diversos factores que influyen en el desempeño de las funciones que					

realizan los docentes					
2.Las características de las condiciones laborales en las que los docentes realizan su trabajo intervienen en la forma en que estos desempeñan sus funciones					
3.Considera que existen alternativas que les permitan a los					

docentes mejorar su desempeño laboral					
4. Considera que existen razones para que se mejoren las condiciones laborales en las que los docentes desempeñan sus funciones					



## **Anexo D**

### **Entrevista a Docentes**

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de recabar información en relación a la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona escolar J092/06.

Los datos que se proporcionen serán de uso confidencial y estos contribuirán al diseño de un nuevo instrumento para evaluar el desempeño docente.

Instrucciones: Contesta cada una de las siguientes preguntas

1. ¿Cuáles son las funciones que desempeñan los docentes de educación preescolar?
2. ¿Cuáles son los factores que influyen en el desempeño de su labor docente?
3. ¿Menciona algunas de las condiciones laborales en las que se encuentran desempeñando los docentes de educación preescolar sus funciones?
4. ¿De qué manera influyen las condiciones laborales en las que los docentes de educación preescolar se encuentran desempeñando su trabajo, en la calidad educativa de este nivel?
5. ¿Aspectos del clima laboral de las instituciones de educación preescolar, que influyen en el desempeño de las funciones de los docentes de este nivel?
6. ¿Aspectos de las condiciones laborales de los docentes de educación preescolar, que requieren ser transformados?

7. ¿Acciones que se han emprendido para propiciar que los docentes de educación preescolar mejoren el desempeño de sus funciones?
8. ¿Factores que han impedido que se transformen las condiciones laborales en las que los docentes de educación preescolar desempeñan su trabajo?
9. ¿Alternativas para mejorar las condiciones laborales en las que los docentes de educación preescolar se encuentran desempeñando su trabajo?
10. ¿Menciona las razones por las cuales es necesario que se mejoren las condiciones laborales en las que los docentes de educación preescolar se encuentran desempeñando su trabajo?

## Anexo E

### Instrumento de Autoevaluación del Desempeño Docente

El presente instrumento de auto-evaluación ha sido diseñado con la finalidad de que los docentes de educación preescolar, reflexionen sobre el impacto de su actuación en el desempeño de sus funciones.

Instrucciones: Responde la afirmación que consideres más adecuada para cada una de tus respuestas.

CATEGORIA	DIMENSIONES	INDICADORES	SI	NO	ALGUNAS VECES CUANDO?
Desempeño Docente	1. Clima Laboral	1.1. Propicio un ambiente laboral de buenas relaciones  1.2. Contribuyo a propiciar un trabajo compartido con mis compañeros docentes  1.3. Intercambio experiencias y conocimientos con mis compañeros de trabajo  1.4. Colaboro en forma conjunta con los maestros			

		<p>de la institución en la búsqueda de alternativas para mejorar el desempeño docente</p> <p>1.5. Comparto con mis compañeros docentes metas en común para alcanzar los fines educativos que como institución nos hemos planteado</p> <p>1.6. Comunico en forma frecuente mis ideas con mis compañeros de trabajo</p>			
	<p>2. Formación Docente</p>	<p>2.1. Cuento con conocimientos pedagógicos y didácticos para desempeñar en forma óptima mi labor</p> <p>2.2. Asisto a cursos de actualización en forma constante</p> <p>2.3. Empleo en mi práctica los conocimientos que he adquirido en los cursos de actualización</p> <p>2.4. Experimento</p>			

		<p>satisfacción en el desempeño de mi labor docente</p> <p>2.5. Considero que me siento comprometido con el desempeño de mi trabajo</p> <p>2.6. Brindo una educación de calidad a mis alumnos</p>			
	3. Gestión Pedagógica	<p>3.1. Domino los contenidos teórico-prácticos de la propuesta curricular</p> <p>3.2. Desempeño un rol de facilitador en el proceso enseñanza-aprendizaje</p> <p>3.3. Promuevo el desarrollo de la potencialidades de mis alumnos</p> <p>3.4. Propicio aprendizajes significativos en mis alumnos</p> <p>3.5. Procuero promover la participación y el intercambio de ideas entre alumnos</p>			

		<p>3.6. Genero que mis alumnos construyan sus propias explicaciones durante el proceso enseñanza-aprendizaje</p> <p>3.7. Organizo las actividades escolares basándome en los conocimientos previos e intereses de los alumnos</p> <p>3.8. Promuevo el proceso enseñanza-aprendizaje mediante cuestionamientos que propician que los alumnos reflexionen e interpreten los fenómenos de su entorno</p> <p>3.9. Procuro crear en el salón de clases un buen trato y motivación para mis alumnos</p> <p>3.10. Propicio la expresión espontánea y la creatividad en mis alumnos</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>3.11. Conozco las características y requerimientos de aprendizaje de mis alumnos</p> <p>3.12. Diseño, organizo y pongo en práctica diversas estrategias metodológicas para promover el desarrollo integral de los alumnos</p> <p>3.13. Planeo y evalúo en forma permanente el proceso enseñanza-aprendizaje</p> <p>3.14. Diseño materiales que sirvan para mejorar el aprendizaje de los alumnos</p> <p>3.15. Reflexiono y analizo mi práctica docente</p>			
	<p>4. Gestión Administrativa</p>	<p>4.1. Considero que existe una buena organización y distribución de las actividades que se realizan en la escuela</p> <p>4.2. Cumpló</p>			

		<p>con los acuerdos establecidos para el buen funcionamiento de la institución escolar</p> <p>4.3. Participo en la organización y cumplimiento de las comisiones escolares</p> <p>4.4. Considero que el director escolar es flexible y no promueve el autoritarismo</p> <p>4.5. Pienso que por parte de la dirección escolar se promueve un ambiente de trabajo, confianza y motivación</p> <p>4.6. Participo en la toma de decisiones de la organización escolar en relación a aspectos como: el establecimiento de normas y acuerdos, los contenidos de enseñanza, el uso del tiempo y el perfil de desarrollo de los alumnos</p> <p>4.7. Tengo la oportunidad de</p>			
--	--	---	--	--	--



		<p>ser promovido por el desempeño de mi trabajo</p> <p>4.8. Pienso que hay un sistema de incentivos que propician que mi trabajo docente sea mejor y de mayor rendimiento</p>			
	<p>5. Profesionalización Docente</p>	<p>5.1. Tengo la preparación adecuada para desempeñar con profesionalismo mi trabajo</p> <p>5.2. Adapto una postura crítica ante mi propia práctica docente</p> <p>5.3. Desempeño mi labor docente con liderazgo</p> <p>5.4. Manifiesto una actitud de disponibilidad y motivación en el desempeño de mi labor docente</p> <p>5.5. Renuevo en forma constante mi práctica docente</p> <p>5.6. Propicio que mi práctica</p>			

		<p>docente trascienda para no convertirme en ejecutor de políticas y programas educativos</p> <p>5.7. Procuero permanecer ajeno a los intereses de Estado y de las autoridades educativas, desempeñando un trabajo de calidad</p> <p>5.8. Considero que acatar las disposiciones de las autoridades educativas es determinante para un desempeño eficiente y de eficacia</p> <p>5.9. Desempeño una práctica docente dependiente con apatía, mecanización y resistencia al cambio</p> <p>5.10. Considero que por el buen desempeño de mi labor tengo la oportunidad de lograr ascensos importantes</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>5.11. Pienso que el conocer personas influyentes es necesario para lograr ascensos</p> <p>5.12. Desempeñar con profesionalismo mi trabajo me ayuda a recibir incrementos salariales</p> <p>5.13. Considero que para ser un profesional de la enseñanza se requiere que desempeñe un trabajo con exceso de carga administrativa</p>			
	6. Proceso de Evaluación Docente.	<p>6.1. Considero que evaluar significa proyectar las limitaciones de mi práctica y del sistema educativo</p> <p>6.2. Pienso que la evaluación ha llegado a convertirse en ciertas situaciones en un medio para la sanción</p> <p>6.3. Evaluar implica generar una cultura de</p>			

		<p>calidad</p> <p>6.4. Considero que la evaluación es una herramienta para la retroalimentación docente</p> <p>6.5. Evaluar es promover una reflexión compartida entre los diversos actores de la institución educativa</p> <p>6.6. Siento que los docentes pueden participar en el establecimiento de criterios e instrumentos de evaluación</p> <p>6.7. Pienso que la evaluación necesita convertirse en una acción permanente para renovar mi práctica docente</p> <p>6.8. Evalúo mi práctica docente en relación a la forma en que estoy trabajando los contenidos de enseñanza, la manera en que los alumnos aprenden,</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>los recursos empleados y la forma en la que organizo las actividades</p> <p>6.9. Creo que el proceso de evaluación necesita estar acorde al contexto donde se realiza la tarea educativa y de acuerdo a las características de los docentes</p> <p>6.10. Considero que la evaluación de la actividad docente puede contribuir a incrementar su autoestima y motivación</p> <p>6.11. Pienso que un proceso de evaluación flexible, justo y acorde al contexto educativo, contribuye a fomentar una cultura de la formación continua</p>			
--	--	---	--	--	--

## Anexo F

### Primer Cuestionario a Docentes que fue modificado

Mediante este instrumento se pretende obtener información acerca de la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar.

La información que se vierta se utilizada de forma confidencial y permitirán la creación de un instrumento de evaluación del desempeño docente.

Instrucciones: Marca con una x el aspecto que consideres sea el más apropiado para cada una de tus respuestas.

Pregunta	En total desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No aplica
1. Hay comunicación entre los diversos miembros de la institución					

<p>2. Existe una cultura de ayuda mutua entre los trabajadores de la institución</p>					
<p>3. Se tienen metas en común dentro de la institución las cuales se tratan de alcanzar en forma coordinada</p>					

<p>4. Existe el trabajo en equipo y se aplican estrategias para lograr las metas en forma conjunta</p>					
<p>5. Las relaciones con los compañeros de trabajo son excelentes y se favorece el trabajo en equipo</p>					



<p>6. Se promueven cursos de capacitación en forma frecuente para mejorar su trabajo</p>					
<p>7. Los cursos de capacitación que se ofrecen toman en cuenta las necesidades e intereses de los maestros</p>					

<p>8. La capacitación que se ofrece está a la vanguardia de las transformaciones y necesidades educativas actuales</p>					
<p>9. Asisto a los cursos de capacitación que se promueven</p>					
<p>10. Domino los contenidos de la propuesta metodológica del programa</p>					

<p>11. Promuevo situaciones de enseñanza en forma entretenida e interesante para propiciar el aprendizaje en mis alumnos</p>					
<p>12. Tengo conocimiento de las características y requerimientos de aprendizaje de mis alumnos</p>					
<p>13. Contribuyo a un adecuado clima de trabajo en el aula</p>					

14. Me siento tranquilo y a gusto con el trabajo que desempeño					
15. Me considero capaz de realzar las funciones de mi cargo					
16. Desempeño con responsabilidad mi trabajo					
17. Existe la probabilidad de ser promovida en la institución					

<p>18. Las políticas educativas propician espacios para que el maestro se prepare mejor para realizar su trabajo</p>					
<p>19. He logrado ascensos significativos en el transcurso de mi labor docente</p>					
<p>20. Tengo la preparación adecuada para desempeñar con profesionalismo mi trabajo</p>					

21. Mi sueldo es suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi familia					
22. Los incrementos salariales son adecuados y justos					
23. Se ofrecen prestaciones que motivan al trabajador a superar su productividad					
24. Me siento orgulloso de trabajar como docente					

<p>25. Me siento comprometido al desarrollar mi trabajo</p>					
<p>26. Considero que la educación que se brinda en la institución donde laboro es de calidad</p>					
<p>27. Las normas a seguir dentro de las instituciones son las apropiadas para ayudar al buen funcionamiento de la escuela</p>					

<p>28. Las funciones de cada puesto están claramente especificadas</p>					
<p>29. Existe responsabilidad, calidad y deseo de superación en el desarrollo de cada uno de los integrantes de la institución</p>					



<p>30. El sistema de administración de la institución favorece el funcionamiento y bienestar de los trabajadores</p>					
<p>31. Los criterios de evaluación que se utilizan para evaluar el desempeño docente son apropiados</p>					
<p>32. La forma de evaluar el desempeño docente es justa</p>					

<p>33. La forma de evaluar el desempeño docente es de la periodicidad necesaria</p>					
<p>34.- Considera que es necesario que se transformen los procesos de evaluación del desempeño docente.</p>					

## **Anexo G**

### **Primer Entrevista a Docentes y Directores que fue modificada**

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de recabar información en relación a la influencia del desempeño docente en la calidad de la educación preescolar en la zona escolar J092/06.

Los datos que se proporcionen serán de uso confidencial y estos ayudaran en el diseño de un instrumento de evaluación docente.

Instrucciones: Conteste las siguientes preguntas, escribiendo tres opciones en cada una.

1. Menciona tres de las actividades que desempeñan los docentes:
2. ¿Cuáles son las actividades de tu labor que más te gusta desempeñar?  
Menciona las tres principales
3. ¿Cuáles son las actividades de tu labor que menos te agrada realizar?
- 4-¿Cuáles son las tres cosas que te agradan del clima laboral de la institución donde desempeñas tu labor?
5. ¿Cuáles son las tres cosas que más te desagradan del clima laboral de la institución donde laboras?
6. Menciona tres acciones que se han emprendido desde las políticas educativas establecidas, para promover la capacitación docente:
7. ¿Cuáles son unos de los tres principales factores que consideras que impiden que los docentes se mantengan en una capacitación permanente?

8. Menciona tres características relevantes de las situaciones que se propician para promover el proceso enseñanza-aprendizaje:
9. ¿Cuáles son los tres aspectos que se consideran más importantes para propiciar el aprendizaje de sus alumnos?
10. Escribe los tres principales factores que ayudan a que su trabajo sea eficiente:
11. Escribe tres de los principales factores que propician que tu desempeño laboral sea ineficiente:
12. Menciona tres alternativas que propondrías para mejorar el desempeño de tu función docente:
13. ¿Cuáles son los tres principales motivos que influyen en el desempeño de su labor docente?
14. Menciona tres factores por los que un docente puede tener la posibilidad de ser promovido por el desempeño de su trabajo:
15. ¿Cuáles son las tres principales acciones que se han implementado para motivar que el desempeño de los docentes sea de mayor productividad?
16. Menciona tres de las razones más importantes por las que no se promueven los incrementos salariales:
17. Escribe tres aspectos importantes del sistema de administración de la institución donde labores:
18. ¿Cuáles son las tres principales normas que rigen el funcionamiento de la escuela y que son las más apropiadas?

19. Menciona tres de los principales instrumentos que se utilizan para evaluar tu desempeño:

20. ¿Cuáles son los tres principales aspectos que se consideran para evaluar tu desempeño?

21. Escribe tres características de los sistemas o instrumentos que evalúan tu desempeño:

22. Menciona tres factores que consideres que propician que la evaluación de tu desempeño no sea justa:

23. ¿Cuáles son los tres principales puntos que propondrías para mejorar los procesos de evaluación del desempeño docente que se utilizan para valorar tu trabajo?

## Referencias

- Análisis del instrumento de evaluación del Desempeño Docente, de los centros educativos Privados del distrito No.11-02 de puerto Plata (1997)  
Recuperado de la página Web:  
<http://www.monografias.com/trabajos11/desdo/desdo.shtml> el día 15 de septiembre de 2004.
- Arellano, A. y Bello, M. (1997) Recuperar la pedagogía en el contexto del discurso de la Calidad de la educación. Revista Iberoamericana de Educación No.14 Biblioteca Digital de la OEI. Financiación de la Educación. Recuperado de la página Web:  
<http://www.campus-oei.org/oeivirt/rie14a05.htm>.
- Crespí, J. M. (2000) La Evaluación del Desempeño Docente: Un espacio abierto para el Desarrollo profesional del educador. Revista Digital de Educación y Nuevas Tecnologías No.31 Año VI. Recuperado de la página Web: <http://contexto-educativo.com>.
- De Miguel, M. (1998). La evaluación del profesorado. Criterios y propuestas para mejorar la función docente. Revista de educación. 315, 67-83.El Maestro como intelectual (2004) Revista Digital de Educación y Nuevas Tecnologías No.30Año VI. Recuperado de la página Web: <http://contexto-educativo.com.ar>
- Guel, H. I. (1997) La formación de los docentes en el siglo XXI. Curso taller: Hacia una educación universitaria de calidad y mejora continua. Recuperado de la página Web: <http://www.monografias.com/trabajos14/taller/taller.shtml> el día 5 de Septiembre de 2004.
- Noro, J. E. (2000) Formación de Formadores: ¿Docentes Funcionales al sistema intelectuales, críticos y transformadores? Revista Digital de educación y Nuevas Tecnologías No.31 Año VI.Recuperado de la página Web: <http://contexto-educativo.com.ar>.

Rodríguez, F. E. (1994) Criterios de análisis de la calidad en el sistema escolar y sus Dimensiones. Revista Iberoamericana de Educación No.5 Biblioteca Digital de la OEI. Calidad de la Educación. Recuperado de la página Web:  
<http://www.campus-oei.org/oeivirt/rie05a02.htm>.

Sánchez, G. R. (1997) La evaluación educativa escuela básica. Curso taller: Hacia una educación universitaria de calidad y mejora continua. Recuperado de la página Web:  
<http://www.monografías.com/trabajos14/taller/taller.shtml> el día 5 de Septiembre de 2004.

Sastre A. (1997) Calidad de la educación en México. Curso taller: Hacia una educación universitaria de calidad y mejora continua. Recuperado de la página Web:  
<http://www.monografías.com/trabajos14/taller/taller.shtml> el día 5 de Septiembre de 2004.

Soller, A. M. (1984) Nuevas demandas a la educación y a la institución escolar, y la profesionalización de los docentes. Revista Iberoamericana de Educación No.5 Biblioteca Digital de la OEI .Calidad de la Educación. Recuperado de la página Web: <http://www.campus-oei.org/oeivirt/rie05a01.htm>.

Téllez, G. R. (1997) Respecto a la influencia del clima organizacional en la calidad de la Educación. Curso taller: Hacia una educación universitaria de calidad y mejora Continua. Recuperado de la página Web:  
[http://www.monografías.com/trabajos\\_14/taller/taller.shtml](http://www.monografías.com/trabajos_14/taller/taller.shtml) el día 5 de Septiembre de 2004.

Tiana, A.y Santángelo, H. (1994) Evaluación de la calidad de Educación. Revista Iberoamericana de Educación No.10 Biblioteca Digital de la OEI. Evaluación de la Calidad de la Educación. Recuperado de la página Web: <http://www.campus-oei.org/oeivirt/rie10a09.htm>

Valdés, V. H. (2000) Encuentro iberoamericano sobre evaluación del desempeño docente. Revista Iberoamericana de Educación. Revista Digital de la OEI. Desarrollo Escolar Recuperado de la página Web:  
<http://www.campus-oei.org/de/rifad01.htm>.

Valenzuela, J. R. (2003). Evaluación de Instituciones Educativas. ITESM.  
Monterrey, Nvo. León, México.