

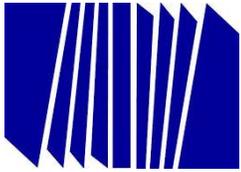


**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO**

**EL COACHING COMO PRÁCTICA MOTIVACIONAL EN LA  
LABOR EDUCATIVA DE LOS DOCENTES DE LA U.E.N.  
“PABLO EMILIO ORTÍZ”**

Trabajo de Grado para optar al grado de Magister en Orientación Educativa

Rubio, Enero de 2021.



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO**

**EL COACHING COMO PRÁCTICA MOTIVACIONAL EN LA  
LABOR EDUCATIVA DE LOS DOCENTES DE LA U.E.N.  
“PABLO EMILIO ORTÍZ”**

Trabajo de Grado para optar al grado de Magíster en Orientación Educativa

Autora: Velasco C., Deysi Y.  
Tutora: Mercedes Terán Muñoz

Rubio, Enero de 2021.



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”  
SECRETARÍA**

**A C T A**

Reunidos el día martes, quince del mes de junio de dos mil veintiuno, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio,” los Ciudadanos: **MERCEDES TERÁN MUÑOZ (TUTORA)**, **EMILCE GARCÍA Y NEOVE PEÑALOZA**, Cédulas de Identidad Nro. V.- 8.006.231, V.-4.633.861 y V.-14.776.387, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N° 533, con fecha del 22 de enero de 2021, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducentes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: **“EL COACHING COMO PRÁCTICA MOTIVACIONAL EN LA LABOR EDUCATIVA DE LOS DOCENTES DE LA U.E.N. “PABLO EMILIO ORTÍZ”**, presentado por la participante **VELASCO CONTRERAS DEYSI YANETH**, Cédula de Identidad N° V.- 11.071.502, como requisito parcial para optar al título de **Magíster en Orientación Educativa**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO, POR GENERAR ESTADOS ÓPTIMOS QUE GARANTIZAN LA MOTIVACIÓN EN LA LABOR DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA**, en fe de lo cual firmamos.

*Mercedes Terán Muñoz*  
**DRA. MERCEDES TERÁN MUÑOZ**  
C.I N°V.- 8.006.231  
TUTORA

*Emilce García*  
**DRA. EMILCE GARCÍA**  
C.I N°V.- 4.633.861

*Neove Peñaloza*  
**DRA. NEOVE PEÑALOZA**  
C.I. N°V.- 14.776.387

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	p.p iv
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	5
EL PROBLEMA .....	5
Planteamiento del Problema.....	5
Objetivos del Estudio .....	15
Objetivo General .....	15
Objetivos Específicos .....	15
Justificación e Importancia del Problema .....	15
Delimitación.....	18
CAPÍTULO II .....	20
MARCO TEÓRICO.....	20
Antecedentes .....	20
Antecedentes Internacionales .....	20
Antecedentes Nacionales.....	23
Antecedentes Locales .....	25
Bases Teóricas .....	28
La Motivación .....	28
Tipos de motivación .....	30
Coaching educativo. Desarrollo profesional a través del entrenamiento instruccional.....	32
Teorías que orientan la investigación.....	36
La teoría crítica.....	36
Teoría del aprendizaje transformador.....	38
Teoría de la autodeterminación .....	40

Pragmatismo .....	42
Empoderamiento: psicológico y estructural .....	43
Bases Legales .....	45
CAPÍTULO III .....	48
MARCO METODOLÓGICO .....	48
Naturaleza de la Investigación .....	48
Tipo de Investigación.....	49
Diseño de la Investigación .....	51
Fase I: Diagnóstica. Preparación del trayecto investigativo: .....	51
Fase II: Factibilidad.....	52
Fase III: Diseño del Proyecto .....	52
Ubicación en el escenario:.....	53
Informantes de la investigación .....	53
Recolección y sistematización de la información: .....	54
Guion de la Entrevista: .....	55
Categorización. ....	56
Objetivo General: .....	57
Validez y confiabilidad de la investigación .....	57
Validez .....	57
Confiabilidad de la investigación.....	58
CAPÍTULO IV .....	61
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DESCRIPTIVO .....	61
Diagnóstico de la situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales .....	61
Propuesta sustentada en el coaching para fortalecer el rol del docente.....	77
CONCLUSIONES .....	82
RECOMENDACIONES .....	86
CAPÍTULO V .....	87
PROPUESTA.....	87

GUÍA DE CAPACITACIÓN EN COACHING COMO PRÁCTICA MOTIVACIONAL PARA EDUCADORES .....	87
Introducción .....	87
Justificación .....	88
Objetivo General .....	89
Objetivos Específicos .....	89
Metodología de la Propuesta.....	92
Recursos de la Propuesta .....	92
Administración de la Propuesta .....	93
Factibilidad de la Propuesta .....	113
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	115
ANEXOS .....	126
Anexo 1. Entrevista.....	126
Anexo 2. Herramienta de autoevaluación .....	127
Anexo 3. Matriz de madurez de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje .....	129

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR**  
**INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO**  
**Maestría en Orientación Educativa**

**EL COACHING COMO PRÁCTICA MOTIVACIONAL EN LA LABOR  
EDUCATIVA DE LOS DOCENTES DE LA U.E.N. “PABLO EMILIO ORTÍZ”**

Autora: Deysi Y. Velasco C.

Tutora: Mercedes Terán Muñoz

Fecha: Enero de 2021.

**RESUMEN**

La presente investigación tiene como propósito reconocer el compromiso de todos los actores educativos en la construcción de los saberes de la manera más práctica, fácil y vivencial, para ello se profundiza en él, técnicas actuales, como lo es el Coaching, propuesto como práctica para motivar y mejorar la labor educativa del personal docente, e incluso directivo y administrativo que en este caso, son los que trabajan en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz”, ubicada en Santa Anita, Municipio Capacho Viejo, Estado Táchira. La metodología utilizada está sustentada en una investigación de campo de paradigma cualitativo porque se centra en el sentir de los actores que hacen vida en dicho contexto ya que son los protagonistas en esta investigación, también es una investigación de campo debido a que los actores de lo observado son los que suministran directamente la información que se requiere recabar desde su contexto, es de tipo descriptiva ya que se desarrolla con una población de 7 docentes a quienes se les aplicó la técnica de la entrevista contentiva de once (11) preguntas abiertas las cuales fueron grabadas y transcritas para su posterior análisis e interpretación y finalmente es de modalidad fenomenológica porque el problema observado induce a un estudio profundo de su surgir así como el proponer posible solución. El análisis e interpretación de los datos de la investigación se determinó mediante la comparación de todas las preguntas una a una con la idea de extraer palabras claves o que se repitan, para luego realizar el cruce o triangulación de las mismas con la teoría. Esto genera conclusiones y recomendaciones que permiten establecer la necesidad de una propuesta de coaching como práctica motivacional en la labor educativa.

**Descriptor:** Motivación; Coaching; Labor Educativa, Teoría Crítica, Empoderamiento, Liderazgo, Coach, Coachee.

## INTRODUCCIÓN

La investigación sobre la eficacia escolar ha demostrado claramente que los resultados de los estudiantes dependen en gran medida de la calidad de la instrucción. Dados estos efectos de la enseñanza, fomentar el desarrollo profesional de los docentes parece ser un desafío clave para los gobiernos, las políticas locales y los administradores escolares; para así, mejorar la calidad de la educación. Como consecuencia, se espera que las escuelas mejoren la enseñanza mediante el fortalecimiento de la capacidad para el aprendizaje individual y colectivo en las mismas. El desarrollo de la capacidad en toda la escuela para promover el aprendizaje profesional también se considera un requisito previo importante para abordar el flujo continuo de cambios (demográficos y renovación sociocultural) y las diferentes demandas de reestructuración, incluidas reformas a gran escala y controles más estrictos de "producción", introducidos por políticas de rendición de cuentas, con qué escuelas se enfrentan.

Existe evidencia de que factores psicológicos como la motivación profesional, la autoeficacia, la autonomía, el control, y la comprensión, afectan el aprendizaje de los docentes y mejoran su enseñanza. Aunque los académicos han enfatizado la necesidad de una investigación que se enfoque en la interacción entre los antecedentes psicológicos y organizacionales para explicar el aprendizaje y el cambio de los docentes, la investigación sistemática es escasa.

Los resultados de los pocos estudios disponibles muestran que el impacto de las diferentes dimensiones estructurales y culturales de la organización escolar en las prácticas docentes parece estar mediado por factores psicológicos. Este estudio tuvo como objetivo contribuir a esta línea de investigación al examinar el impacto relativo de las prácticas de liderazgo, las condiciones organizativas de la escuela, los factores motivacionales de los docentes y el aprendizaje de los docentes en las prácticas de enseñanza. Lo hace probando un modelo que hipotetiza las relaciones entre estos factores.

El coaching no se trata de decirles a los profesores qué necesitan mejorar o cómo mejorar. En cambio, es el proceso de tener conversaciones uno a uno que se enfocan en desarrollar el aprendizaje del educador a través del aumento de la conciencia de sí mismo. Un entrenador, a través de cuestionar, escuchar activamente y desafiar al docente en un ambiente de apoyo y aliento, facilita su aprendizaje autodirigido. Como los estudiantes, los profesores son complejos y diversos. El coaching es personalizado. Se integra de manera efectiva en el contexto educativo donde no hay un solo tamaño para todos.

El coaching permite a los profesores asumir la responsabilidad de sus elecciones y les proporciona agencia o autonomía en su contexto educativo. Esta relación de coaching debe basarse en la confianza. La confianza es esencial en todas las relaciones, pero en el coaching debe establecerse, protegerse y tenerse en la más alta consideración. Sin confianza, un entrenador tiene poca influencia sobre el crecimiento profesional de un maestro y, en última instancia, sobre el rendimiento de los estudiantes. Cuando un entrenador trabaja con un maestro, es porque se preocupan por él, su práctica y sus estudiantes.

El tema de la investigación se centra en proponer el Coaching como práctica motivacional en la labor educativa en los docentes. La práctica docente juega un papel determinante en los docentes de la U.E.N. “Pablo Emilio Ortíz” del Caserío de Santa Anita del Municipio Capacho Viejo, Estado Táchira, donde la calidad educativa es determinante por preparar futuros bachilleres para su incorporación digna y eficaz al mercado de trabajo y así proseguir estudios en educación superior.

El propósito de la presente investigación consiste en esbozar una propuesta fundamentada en el coaching para instruir al docente con esta poderosa estrategia de cambio efectivo y transformador en el devenir educativo, basado en su formación. Así como también pretender que el docente mejore su labor durante el desarrollo de las actividades diarias y dar cumplimiento con el quehacer fundamental y el de motivar a su estudiantado, para que estos continúen su transitar educativo en espacios propicios

para su desarrollo pleno en ambientes de comunicación continua, ya que la motivación dirige los comportamientos hacia objetivos particulares y únicos.

Cabe destacar también que el docente motivado propicia clases que se desarrollen de manera muy productiva permitiendo aflorar habilidades y destrezas, así como el aprendizaje de la manera más idónea y fluida, escenificando clases pedagógicas más dinámicas. Para lograr este objetivo se utiliza una metodología fundamentada en una investigación de campo, de tipo descriptiva, con un diseño fenomenológico como base para desarrollar la propuesta que constituye el fin de la investigación en desarrollo.

La presente investigación se estructura de la siguiente manera: Capítulo I integrado por el planteamiento del problema el cual lo conforma el diagnóstico, pronóstico además de una aproximación teórica sustentada por autores y la postura de la investigadora, de igual manera cuenta con la sistematización del mismo, así como los objetivos tanto general como específicos, la justificación e importancia, el cual busca darle sustento del por qué el objeto de la investigación, la delimitación para definir hasta donde abarca la proyección de la investigación así como los recursos empleados durante su ejecución.

Por su parte el Capítulo II, está conformado por los antecedentes a nivel internacional, nacional y regional, los cuales preceden la investigación para hacer comparaciones que sirven de referencia al presente. De igual forma las bases teóricas que definen cada una de las categorías a estudiar, entre ellas conceptos de coaching y tipos, motivación y tipos, entre otros. Para finalizar se encuentran el fundamento jurídico para sustentar desde una visión legal con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica de Educación LOE, Ley Orgánica de Protección del Niño, Niña y Adolescente LOPNNA, Ley del Ejercicio de la Profesión Docente.

El Capítulo III, presenta el marco de la investigación la cual se centra en un estudio de tipo cualitativo, modo fenomenológico, con un diseño de campo y de naturaleza descriptiva. Se utilizó una muestra no probabilística intencional a la cual se

le aplicó la técnica de la entrevista mediante un único instrumento de recolección de datos con preguntas abiertas. La confiabilidad se aseguró a través de una prueba piloto. También se presenta la codificación de los datos y cómo se haría su interpretación y análisis.

El capítulo IV trata de la interpretación y análisis de los resultados, en el que se expresa primero los datos codificados para luego llegar a la interpretación mediante la síntesis de los mismos, lo que conlleva al análisis cualitativo que arrojará las conclusiones y recomendaciones finales.

Como cierre, el Capítulo V, contempla la Propuesta de la investigación, la cual proviene de la última recomendación; contiene introducción; justificación; objetivo general y objetivos específicos; metodología; resumen; recursos y contenido programático.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### **Planteamiento del Problema**

El coaching se utiliza cada vez más como una estrategia de desarrollo profesional para fortalecer la fidelidad y la eficacia de las intervenciones basadas en la evidencia en las escuelas (Johnson et al., 2016). Las instituciones de educación secundaria reconocen cada vez más el valor del coaching para el desarrollo profesional y organizativo. En diversas profesiones y campos como el deporte, los negocios y la psicología, el coaching se utiliza principalmente para mejorar el rendimiento. El coaching es cada vez más popular en la educación, ya que ofrece a los docentes un apoyo auténtico y un aprendizaje profesional personalizado, que no ha sido una prioridad en los modelos tradicionales de aprendizaje profesional.

El coaching es la creencia en la capacidad de crecimiento de otra persona. Es como un proceso que proporciona autonomía (el coachee tiene un sentido de elección), relación (el coachee tiene un sentido de pertenencia) y competencia (el coachee tiene la percepción de que posee la capacidad adecuada). La teoría de la autodeterminación postula que la motivación humana está influenciada por el apoyo de tres necesidades psicológicas de autonomía (elección y control), competencia (éxito y desafío óptimo) y afinidad (conexión social) (Ryan y Deci, 2020). Cuando las experiencias apoyan estas necesidades, el maestro, a su vez, estará más motivado y/o autodeterminado hacia su profesión.

El coaching puede contribuir positivamente al bienestar social y emocional de los profesores, al tiempo que facilita su aprendizaje profesional. Sin embargo, el coaching como soporte de implementación ha recibido una atención limitada dentro de la literatura y, por lo tanto, se sabe poco sobre las variables que afectan el éxito del coaching (Johnson et al., 2016). Como resultado, el coaching podría verse a modo de

una "caja negra", lo que implica que quedan preguntas sobre los componentes subyacentes y las mejores prácticas (Bécart y Ramírez, 2016).

Esto destaca la necesidad de medir el proceso de coaching para mejorar la implementación y los resultados específicos. La alianza entrenador-maestro es uno de esos atributos para el cual hay evidencia emergente de una asociación con una mejor implementación (M. J. Pérez, 2016). Considerablemente menos literatura se ha centrado en la formación de alianzas entre maestros y proveedores de apoyo en las escuelas, particularmente en el contexto del apoyo a la implementación.

Un entrenador y un maestro desarrollan un vínculo relacional y necesitan ponerse de acuerdo sobre los objetivos y tareas del entrenamiento. Con respecto a la alianza, sin embargo, la alianza entrenador-maestro puede incluir dimensiones adicionales como se muestra en otros campos del entrenamiento (Cordobés et al., 2019) así como en la investigación de implementación basada en la escuela.

Esta construcción de relaciones reconoce que los maestros que se sienten comprendidos y tienen confianza en el entrenador tendrán más éxito (Pérez et al., 2019). Esta línea de investigación tiene como objetivo llenar varios vacíos en la literatura de coaching con respecto a la medición y las diversas dimensiones de la relación de coaching, lo que a su vez puede informar nuestra comprensión del proceso de coaching y el coaching como soporte de implementación.

El cambio como clave en todo proceso en la vida de las personas, se hace y se lleva más fácil si es a través del acompañamiento a la medida de la persona que lo necesita, por su propio manifiesto, con el fin de alcanzar los objetivos planteados, por ello se plantea la práctica del coaching, el cual busca proporcionar espacios para la observación, pensamiento y profundización de los retos, para así promover un aprendizaje, que le permita alcanzarlos, dicho cambio se vincula a las personas o grupo con su parte emocional o relacional, esto a través de las múltiples técnicas, para que las personas se conviertan en mejores observadores de sí mismo y de su mundo de relaciones, obteniendo así el máximo rendimiento de sus competencias y habilidades.

El coaching como práctica motivacional en la labor educativa, impulsado por el cumplimiento de las necesidades básicas, sirve como un modelo basado en la evidencia para la capacitación, el coaching y la educación: la investigación muestra que la capacitación gerencial que se enfoca en el apoyo de las necesidades básicas mejora la calidad de la motivación y contribuye a un mayor compromiso de los empleados (Rigby y Ryan, 2018).

La satisfacción laboral es un indicador importante del bienestar psicológico de los profesores y refleja hasta qué punto les gusta la enseñanza. La satisfacción docente es, por tanto, uno de los focos de investigación sobre el efecto de la inteligencia emocional en el trabajo de los profesores. Los maestros experimentan emociones positivas cuando avanzan hacia una meta y, a su vez, generan más ideas de enseñanza y maestros más innovadores (UNESCO-IICBA, 2017).

Los profesores que experimentan altos niveles académicos y solidaridad ocupacional, afiliación social y emocional también tienen muchas más probabilidades de tener niveles más altos de autoestima y, posteriormente, satisfacción laboral (Casique, 2018; Pérez, 2020). El logro de metas y la positividad se reflejan, a su vez, en el cuidado mostrado por los estudiantes, con estudios que sugieren que los estudiantes que creen que sus maestros se preocupan por ellos están más motivados en su aprendizaje (Hulleman y Barron, 2013; Lacouture y Salgado, 2020; Soto-Córdova, 2020; Suárez et al., 2019).

Aunque un maestro puede tratar de ocultar sus emociones y sentimientos negativos, los estudiantes a menudo son conscientes de ellos y son influenciados por ellos. Las emociones negativas, incluidas la impaciencia, la frustración y la ira, surgen de una serie de fuentes relacionadas con la incongruencia de objetivos, la mala conducta de los estudiantes y la violación de las reglas; colegas que no cooperan; condiciones de trabajo y factores fuera del aula que dificultan la buena enseñanza (UNESCO-IICBA, 2017).

De igual manera, las emociones negativas pueden afectar la motivación, la eficacia, las creencias y los objetivos intrínsecos del profesor y, posteriormente, influir

negativamente en la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes (Sandoval y López, 2017). Ayudar a que la persona encuentre su propio equilibrio vital en una forma adecuada y así estimular la conciencia de las inestabilidades existentes; de eso se trata el coaching. Según Patel (2019), el coaching permite que las personas crezcan, desarrollen sus capacidades, logren un alto rendimiento y obtengan satisfacción. El coaching puede describirse como una relación estructurada de aprendizaje uno a uno entre un coach y un coachee con el objetivo de desarrollar habilidades y mejorar el desempeño del coachee.

Patel (2019), afirma que “la esencia del coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. También ayuda a aprender en lugar de enseñarle” (p. 8). Entonces esta práctica no es directiva, es decir, el coach debe poder mantener a lo largo de todo el proceso una posición de neutralidad con respecto a las decisiones que el individuo debe tomar. Este proceso que es sistemático promueve la comunicación, genera cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función de obtener los objetivos propuestos.

Por ende, el Coaching según Arana y Sampedro (2020), es:

Un proceso de interacción personal a través del cual un facilitador (coach) acompaña a una persona (coachee) en la exploración, descubrimiento, auto-aprendizaje, desarrollo y habilitación de sus talentos, habilidades, recursos, valores y oportunidades para el logro de sus metas, la mejora en el desempeño y los cambios de vida requeridos, colaborando, en el proceso, con el desarrollo de su propio potencial (p. 19).

Así, pues, el coaching proporciona un espacio donde se impulse el pensamiento y profundice en los retos de las personas, ya que genera un aprendizaje, un cambio que les permita alcanzarlos, y en este cambio de aprendizaje, conecta a las personas o a los grupos con su parte emocional o relacional, que potencia el cambio y brinda un acompañamiento, a través de las múltiples herramientas, para que las personas se conviertan en mejores observadores de sí mismo y de su mundo de relaciones,

obteniendo así el máximo rendimiento de sus competencias y habilidades. Por su parte, Losch et al. (2016), definen el coaching como:

Una relación de ayuda colaborativa, en la que el coach y el cliente ("coachee") participan en un proceso sistemático de establecimiento de objetivos y desarrollo de soluciones con el objetivo de facilitar el logro de objetivos, el aprendizaje autodirigido y el crecimiento personal del coachee (p.2).

De igual manera, las personas son inherentemente propensas al crecimiento e integración psicológicos y, por lo tanto, al aprendizaje, el dominio y la conexión con los demás. Sin embargo, estas tendencias humanas proactivas no se consideran automáticas; requieren condiciones de apoyo para ser sólidas. La teoría de la autodeterminación argumenta específicamente que para que se desarrolle un progreso saludable, los individuos requieren apoyos para las necesidades psicológicas básicas (Ryan y Deci, 2019).

Se consideran particularmente fundamentales tres necesidades, a saber, las de autonomía, competencia y afinidad. La autonomía se refiere a un sentido de iniciativa y propiedad en las acciones de uno. Está respaldado por experiencias de interés y valor, socavado por experiencias de control externo, ya sea mediante recompensas o castigos. La competencia se refiere al sentimiento de dominio, la sensación de que uno puede tener éxito y crecer. La necesidad de competencia se satisface mejor en entornos bien estructurados que ofrecen desafíos óptimos, comentarios positivos y oportunidades de crecimiento. Finalmente, la relación se refiere a un sentido de pertenencia y conexión. Se ve facilitado por la transmisión de respeto y cariño. El frustrar cualquiera de estas tres necesidades básicas se considera perjudicial para la motivación y el bienestar (Ryan y Deci, 2020) .

En consecuencia, el análisis de la teoría de la autodeterminación de los entornos educativos se centra principalmente en la medida en que satisfacen o frustran estas necesidades básicas. Argumenta que los apoyos necesarios mejoran la motivación intrínseca y la internalización, lo que resulta en un mayor logro, mientras que,

paradójicamente, intentar controlar los resultados del logro directamente a través de recompensas extrínsecas, sanciones y evaluaciones generalmente resulta contraproducente, lo que lleva a una motivación y un desempeño de menor calidad (Venturini, 2017).

Se sabe que el desarrollo profesional es uno de los determinantes clave para mejorar la calidad y relevancia de la educación y el aprendizaje. Sin embargo, existen bastantes barreras y limitaciones para el aprendizaje profesional eficaz entre los académicos que trabajan en la educación primaria y secundaria. En este sentido, la necesidad de la formación permanente del docente surge también por la rapidez con que ocurren los cambios sociales, económicos, tecnológicos y pedagógicos, partiendo de las necesidades reales que imponen el progreso, las regiones y por ende las políticas de modernización del Estado, como es el caso venezolano.

Si se analiza el perfil del docente actual, se pudiera concluir que frente a los grandes retos tienen una formación escasa. El profesional de la educación entonces, requiere ser enseñado con calidad y pertinencia para atender estas nuevas demandas, y para ello hay que pensar en cómo concertar las necesidades educativas o los requisitos que surgen con el tiempo académico que se requiera. Los retos que se plantean a la educación en corto plazo no solo son de naturaleza administrativa o financiera, sin embargo, el docente debe tener una cultura de investigación y actualización permanente.

Esta formación debe ser internalizada, los Docentes no la deben recibir en forma lineal, sino adaptada al cambio, puesto que actualmente se pretende configurar un estilo de gestión propio para cada plantel, diferenciado, flexible y fundado en las fortalezas de las comunidades educativas, toda verdadera inducción debe conducir a la transformación de la persona y del hacer pedagógico, para alcanzar el desarrollo de las potencialidades de la persona.

Para los propósitos de este estudio, los rasgos de los líderes transformacionales se categorizan como carisma, capacidad de comunicación (en lo que se relaciona con la visión), estimulación intelectual y habilidades interpersonales como un medio para

brindar consideración individualizada (Bertrand, 2018). Se ha demostrado que los comportamientos de liderazgo transformacional están asociados positivamente con la efectividad del líder (Arana y Sampedro, 2020).

Existe cierto consenso en la educación venezolana, tanto pública como privada, que estos son tiempos sin precedentes para quienes ocupan puestos de liderazgo. Las presiones económicas han colocado a las instituciones en posiciones comprometedoras mientras intentan descubrir cómo aumentar la matrícula, recortar presupuestos, aumentar la carga de trabajo de los profesores y el personal, todo mientras los puestos de profesores titulares disminuyen y el estrés aumenta en todos los ámbitos (F. Hurtado, 2020; Linarez y Linarez, 2019; Ramírez, 2017).

Estos tiempos desafiantes traen consigo desconcertantes dilemas de liderazgo, que exigen que los líderes encuentren nuevas formas de gestionar prioridades en competencia con valores académicos consagrados. Por ejemplo, se espera que los líderes administrativos recién ascendidos, como los directores de planteles y los coordinadores, faciliten con éxito reuniones, establezcan relaciones con el profesorado y otros grupos constituyentes, gestionen los problemas del personal (incluido el profesorado con bajo rendimiento), proporcionen y reciban comentarios constructivos y realicen muchas otras actividades importantes (Contreras, 2016).

Las instituciones educativas se enfrentan al inmenso desafío de equipar a los futuros administradores académicos con las habilidades necesarias para liderar con eficacia; sin embargo, debido a que los profesionales académicos son comúnmente incentivados solo para actividades académicas (es decir, planificar, dar la clase y evaluar), es poco probable que inicien por completo el proceso de desarrollo del liderazgo por sí mismos. Además, lamentablemente, es poco probable que las instituciones educativas inicien el proceso dada la baja prioridad del desarrollo del liderazgo en la academia (M. L. S. Hernández, 2019). Para priorizar el desarrollo del liderazgo educativo entre los docentes y administradores de alto nivel, los tomadores de decisiones institucionales deben buscar formas innovadoras, una de las cuales es el coaching ejecutivo, para preparar a los líderes del mañana.

Ciertamente el ideal de perfección que se forma para el hombre, dependerá esencialmente no solo del conocimiento pedagógico del hecho educativo, sino también en buena parte la tecnología, la metodología y la práctica profesional. Esto quiere decir que cada Docente debe esforzarse por aportar ideas al hecho educativo, construyendo, partiendo de sus conocimientos, su creatividad, su capacidad crítica más apropiada al fin propuesto.

Es así que la educación como prodigio social necesita innovar y gestionar la adquisición de conocimientos hacia el alcance de una capacitación óptima personal y profesional que le permita el desempeño de sus funciones. La motivación presenta un nuevo enfoque, es decir, el gerente educativo se preocupa no sólo por aspectos de planificación, organización, control y evaluación, sino también por las relaciones interpersonales, autoestima y comunicación, ya que los mismos inciden y son indicadores de comportamientos motivacionales, en tal sentido, para Makushkin (2019), la motivación es “(...) es un proceso en cadena que comienza con un sentido de necesidad, carencia o privación. Se acompaña de deseo y conduce a la tensión y la acción hacia la meta” (p.2), motivar significa brindar a los demás un sentido de finalidad, de propósito. Consiste en transmitir la sensación de que se está trabajando por algo que vale la pena, que es importante, es decir, se crean límites inimaginables para esforzarse, si se está motivado.

La motivación ha sido considerada por muchos investigadores como la esencia de la conducta de las personas en una organización, esto es, la razón por la cual se actúa, al respecto, Ramírez (2012, en Pérez, 2020) señala, “la motivación es una dinámica o estado interno, que activa la conducta de un ser humano” (p.277), es decir que el impulso que se requiere para desempeñar cualquier función viene a ser proporcional a la motivación que se tenga para hacerlo.

En relación con lo antes expuesto, la motivación no puede ser decretada, el docente tiene que querer hacer un buen trabajo y eso se logra solo si está motivado y se siente bien con su entorno. En tal sentido, la motivación juega un papel importante en la actualidad, sobre todo en las instituciones educativas, como es el caso de la

Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” del Sector Santa Anita del Municipio Capacho Viejo, en donde se observa que muchas veces hay desmotivación, no es de extrañar que muchos maestros de las escuelas públicas ubicadas en comunidades de escasos recursos luchan por mantenerse motivados. Producto de sistemas educativos que funcionan deficientemente, condiciones laborales inapropiadas, falta de recursos, capacidad humana limitada, rendición de cuentas débil, salarios bajos y gestión deficiente (incluida la contratación, selección, ubicación, promoción profesional, motivación, incentivos y retención); situaciones que agotan la motivación incluso de los profesores más enérgicos y comprometidos.

Añádase a esto la baja consideración con la que se suele tener a los docentes, el bajo estatus de la profesión docente en muchos contextos, la desesperanza profesional que sienten muchos docentes y los sistemas educativos en los que se excluye su voz. No es sorprendente que el resultado sea una fuerza docente que corre un alto riesgo de incumplimiento de deberes, deserción, bajo desempeño, mala conducta profesional y bajo bienestar, lo que deprime aún más la motivación. Esto, a su vez, debilita el sistema en general y derriba la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Por ello se hace necesario revisar la manera de cómo se desarrolla una clase, partiendo del hecho de que el docente debe estar más que motivado, estimulado a continuar con su labor diaria de una manera práctica, inspiradora, actualizada y que promueva en el estudiantado el deseo de querer desarrollar los contenidos a la par con su grupo y, por supuesto, con su docente, claro está para ello se hace necesario que exista rapport, empatía y apertura entre ambas partes, para que haya fluidez en el ambiente de clase y, así, cumplir con el fin último de enriquecer el bagaje o vacíos de información, permitiendo al individuo desarrollar plenamente sus capacidades, potencialidades y talentos, promoviendo e impulsando las competencias, siempre que sea este estimulado de la mejor manera, rompiendo con herramientas y patrones actuales que no ayudan para nada a alcanzar metas y aspiraciones, toda vez que ambas partes sean estimuladas de la mejor manera.

Con base a lo anterior, se plantea la necesidad del coaching educativo, el cual refleja el creciente consenso sobre lo que constituye un desarrollo profesional de alta calidad para los maestros. Está integrado en el trabajo y aborda los problemas que enfrentan los maestros a diario en sus aulas. Es un taller continuo, no único. Puede alinearse con el plan de estudios y la evaluación. Y su objetivo es doble: mejorar la práctica docente y mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Pero los beneficios del coaching van mucho más allá de apoyar al maestro solo en el aula. Cuando se pone en marcha, el coaching instructivo también puede cambiar la cultura escolar porque los esfuerzos de mejoramiento se realizan en toda la escuela, no solo por parte de los maestros. También puede mejorar la colaboración porque los entrenadores de instrucción enfatizan las oportunidades de crecimiento profesional, y se fomenta la colaboración y la construcción de relaciones exitosas dentro de la comunidad educativa. Sin embargo, para que un programa de entrenamiento educativo sea efectivo, los líderes escolares deben desempeñar un papel activo en la selección de entrenadores capacitados, el desarrollo de una estrategia de entrenamiento dirigida y la evaluación de si los entrenadores están teniendo el impacto deseado en la enseñanza y el aprendizaje. Finalmente, es por ello que la presente investigación establece las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz”, de Santa Anita, Municipio Capacho Viejo?

¿Cuáles son las características del coaching que inciden en el desempeño docente?

¿Cuál sería la propuesta sustentada en el coaching para fortalecer el rol del docente?

## **Objetivos del Estudio**

### **Objetivo General**

Proponer el coaching como práctica motivacional en la labor educativa de los docentes de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita, Municipio Capacho Viejo.

### **Objetivos Específicos**

1.- Diagnosticar la situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita.

2.- Determinar las características del coaching que inciden en el desempeño docente.

3.- Diseñar un plan de formación sobre el coaching para fortalecer el rol del docente en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita, con el fin de mejorar su práctica profesional; desarrollar el aprendizaje; optimizar su apoyo a los colegas y desarrollar sus habilidades de liderazgo.

### **Justificación e Importancia del Problema**

La motivación resulta ser imprescindible en todo el acto educativo, permitiendo establecer que la mayor parte de los problemas en los aprendizajes de los escolares, es el resultado de la falta e inadecuada motivación por parte del docente así, el estudiante se desmotiva, ya sea por la personalidad del docente, su comportamiento autoritario, hasta por sus mismos gestos, su mirada, por ausencia de material didáctico, por un inadecuado método de enseñanza, e incluso, muchas veces, la falta de motivación proviene desde la esfera familiar del educando.

Por tanto en esta investigación desde el punto de vista axiológico, la investigadora se propuso una estrategia innovadora que permita en primer lugar lograr una buena comunicación docente estudiante, confianza, empatía, impulsar a aflorar habilidades y destrezas, así como darle la importancia que tiene la motivación a la hora de desarrollar contenidos y que estos surtan el efecto deseado, teniendo siempre en cuenta que el impulso es el que nos mueve a obtener logros en y para nuestra vida personal sin olvidar que la motivación proviene de nuestro propio interés por el tema o porque necesitamos ese conocimiento por algo.

Desde el punto de vista teórico, el tema objeto de estudio brinda la información sobre teorías actitudinales del aprendizaje que permiten transferirlos a la situación del problema, dando aportes que están relacionados con la formación y las competencias del docente en la práctica del saber y la gestión pedagógica; así como las novedades acerca del Coaching donde se han descrito de manera que el docente de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” identifique las características que definen a un coach.

Desde el punto de vista práctico constituye una herramienta con un elevado potencial de aplicación al establecer el coaching en la motivación del docente, permitiendo mejorar su praxis pedagógica, porque promoverá un ambiente idóneo, como líder educativo, ayudando a dar respuesta a las situaciones generadas por las aptitudes y competencias del docente frente a sus responsabilidades, lo que permite visualizar las debilidades de los formadores y por tanto el objetivo está orientado a implementar dicha estrategia motivacional que permita generar impacto en la gestión del rol docente en la educación.

Desde el punto de vista Metodológico, el coaching, el cual se basa en el arte de la mayéutica, media en el docente para que ubique la verdad o su verdad de acuerdo a su propia visión del mundo; su función es práctica para la vida, reconoce que el conocimiento está en él y no en el coach. La información se recopilará por medio de la elaboración de instrumentos confiables y validos que permitirán promover la

motivación como práctica educativa en el docente de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz”.

Desde el punto de vista social, está centrada en varios sistemas, por lo tanto, el coach mediante diversas estrategias de aprendizaje, tipo de educación y pautas de conductas, establece una orientación hacia el carácter individual y la consecución de acción de los actores en la estructura donde se desenvuelven, para que su actuar sea práctico y de fácil desenvolvimiento, en un ambiente ideal y propicio, que genere nuevos saberes y le permita continuar creciendo como persona y por ende desarrollarse mejor. Así la motivación en la práctica educativa promueve un impulso interno que dirige la acción hacia un fin. Sin motivación no hay acción. Por ello se hace necesario que se mueva a agregar más conocimiento al repertorio ya aprendido.

Se considera que esta investigación permitirá establecer de qué manera la motivación que aplicada al docente le permite al estudiante interesarse más por los contenidos vistos, y en qué medida esta motivación corresponde con sus intereses y necesidades personales. Por otro lado, los docentes poco se preocupan por la situación personal y social de sus estudiantes, no permite el dialogo con ello y no considera la vida familiar como influyente en algunas deficiencias escolares.

Asimismo, se pretende con esta investigación tener información valedera acerca de cómo mejorar los aprendizajes escolares dentro y fuera del aula, así como el mantener actualizado al docente con estrategias innovadoras que motiven su quehacer diario y a su vez motivar a quienes están en formación continua.

El docente como cualquier otra persona tiene defectos y virtudes que debe conocer y reconocer, lo cual implica que debe mirar primero dentro de sí mismo y conocerse para poder entender a los demás, diversos autores han escrito sobre motivación, pero en su mayoría todos coinciden en que la esencia del docente es su motivación hacia y para sus estudiantes, la motivación e inspiración del docente tiene una influencia personal hacia su desarrollo humano.

En este sentido, tomando los aportes de Schunk y Pintrich (2014), desde un enfoque cognitivo se puede llegar a pensar que la motivación es como un proceso que dirige a las personas hacia un objetivo o una meta que la instiga y la mantiene. Es necesario aclarar que esas metas pueden no ser claras o explícitas para el individuo; sin embargo, se constituyen en puntos de llegada que marcan su horizonte, sin duda la motivación es uno de los aspectos esenciales a la hora de hablar del aprendizaje ya que es el centro de atención desde la perspectiva de los docentes que enseñan como de los alumnos que aprenden. Así de este modo se podrían dar aportes como docentes a enseñar desde la motivación, contribuyendo en la formación de individuos motivados para aprender y de profesores motivados para enseñar.

### **Delimitación**

La presente investigación se desarrolla en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortiz”, ubicada en Santa Anita, Municipio Capacho Viejo, estado Táchira; se realiza entre Julio 2017 y Octubre 2018. Este trabajo cuyo propósito es proponer la aplicación del coaching a los docentes a fin de mejorar su motivación y por ende su desempeño, toma como informantes claves siete (7) docentes como muestra significativa del 100% de la población a fin de recolectar la información necesaria que conlleva a las conclusiones y recomendaciones, las cuales serán restringidas por estar basadas en juicios humanos, que frecuentemente se encuentran sujetas a la influencia subjetiva de la recopilación de los datos e información.

Es allí donde la herramienta o metodología del coaching en la educación permite poner en práctica un aprendizaje para la vida a través de la conducción de un coach (docente) que cumple con el rol de guía, facilitador, comunicador y dialógico en la práctica de los valores y los principios fundamentados en la conciencia de su propio aprendizaje, la responsabilidad y el compromiso para asumir la conducción de equipos.

Tal y como lo manifiestan Cordobés et al. (2019):

El liderazgo de coaching es efectivo en grupos pequeños, cuando el líder tiene tiempo para desarrollar a sus subordinados y estos están motivados para tomar la iniciativa, innovar y desarrollarse profesionalmente. Sin embargo, es inefectivo cuando al líder le falta experticia o carece de tiempo, o bien cuando los colaboradores requieren una mayor dirección (p. 61).

Para el desarrollo de la presente investigación se cuenta con: Recursos Humanos (La Investigadora, Tutora e Informantes, Coach Certificado, entre otros), Recursos Técnicos (Computador, Celular, Conexión a Internet) y Otros Materiales (Lápices, Lapiceros, Libros, Hojas, Borrador, Cds, Pen Drive).

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes**

Es importante hacer comparación con los estudios previos a la investigación planteada y para ello se hace necesario el uso de referentes, que den una perspectiva más amplia y así tener una idea clara del fenómeno que ayude a definir el problema investigado, así pues los referentes de estudios previos se toman en cuenta a nivel internacional, nacional y a regional para entonces contrastar los constructos y enriquecer sus contenidos, cabe destacar que los antecedentes de una investigación no están referidos exclusivamente a tesis anteriores, también aplica para libros, revistas, o experiencias (talleres, cursos u otros) en los que se trate el tema en cuestión y que permitan conocer la importancia de la materia, su desenvolvimiento y aplicabilidad.

#### **Antecedentes Internacionales**

En primer lugar se tiene a nivel internacional el trabajo de Quicaña (2018), realizado en la universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, la investigación es de nivel aplicada, y de tipo correlacional, las variables de estudio son dos: Coaching y desempeño docente, la población y muestra estuvo conformada por 31 docentes. El diseño de la investigación es transeccional, correlacional, bivariada, transversal. Para la recolección de datos utilizó dos cuestionarios estructurados y validados mediante juicio de expertos, dichos instrumentos cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad.

Los resultados obtenidos le permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis investigada al aplicar la fórmula Pearson con un nivel de significancia del 95%, encontrando un nivel de correlación positiva fuerte, confirma estadísticamente que los niveles del coaching que predominan son regulares con el 59% en los docentes de la Institución Educativa Agropecuaria Mixta Faustino B. Franco. Concluye que los

docentes si están capacitados para impartir buenas clases, pero les hacen falta más habilidades, estrategias y conocimiento. Entre sus recomendaciones se cita “Crear espacios permanentes dentro de la Institución Educativa para que se pueda brindar una formación constante al docente en cuanto a capacitación de programas especiales de crecimiento personal y profesional” (p. 87).

Seguidamente se encuentra la muestra investigación de Casique (2018), titulada Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos, de la Universidad Nacional de Colombia. El objetivo de la investigación es dar a conocer el impacto del Coaching Organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de las grandes empresas de la ciudad de Manizales, registradas ante la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas.

El estudio se orientó hacia una Investigación de Campo, de nivel o carácter Explicativo y Diseño No Experimental, llevándose a cabo cuestionarios dirigidos a directivos de cuarenta (40) grandes empresas de la ciudad, así como entrevistas estructuradas y personalizadas a cinco (05) de ellos; estos instrumentos de recolección de información sirvieron para dar respuesta a los objetivos (general y específicos) de la investigación. Los resultados arrojados indicaron que el impacto del Coaching en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de las grandes empresas de la ciudad de Manizales es “Alto”; por otra parte, su efectividad y alto grado de recomendación por parte de los directivos, demuestra la gran aceptación que ha tenido esta nueva tendencia administrativa en la capital caldense. Concluye, que el estudio es una muestra de la efectividad que tiene la implementación del Coaching en las organizaciones, quienes buscan el desarrollo de competencias de su talento humano y atacar aquellos aspectos que interfieren con el desarrollo profesional de los mismos y, por ende, el organizacional.

De igual manera, se reseña el trabajo de Mendoza (2018), de la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú, cuyo objetivo fue diseñar un programa de coaching pedagógico para el desempeño de los docentes tutores en un Instituto Superior

Tecnológico del distrito de Ate. La metodología es una investigación cualitativa educacional de tipo aplicada que desde una perspectiva diferente integra los métodos cuantitativos y cualitativos para estudiar el problema educativo. La muestra de estudio seleccionada mediante la técnica del muestreo intencional criterial la conforman cinco profesores y cincuenta alumnos pertenecientes al primer ciclo de la carrera de Administración de Empresas. Como parte del diagnóstico de campo empleó diversos métodos y técnicas: una encuesta a los alumnos, entrevista a los docentes y una guía de observación a clases que enriquecieron las evidencias del investigador respecto al desarrollo del proceso de tutoría y en general el estado real del problema estudiado.

Como conclusión general aporta el programa de coaching orientado a la preparación teórica y didáctica de los docentes para lograr un mejor desempeño tutorial desde el proceso de enseñanza- aprendizaje del Curso de Tutoría que tienen como objetivo contribuir a la formación integral de los estudiantes.

La conclusión que antecede a este párrafo sustenta claramente a la investigación en proceso ya que deja ver la necesidad de preparación que aun necesitan los gerentes educativos para poder inmiscuirse en la conformación de equipos de trabajo de manera organizada y hacer que la escuela sea copartícipe o protagonista del impulso de las nuevas generaciones hacia la refundación del Estado que exige nuevos ejes, nuevos marcos de referencias y la participación integral, correspondiéndole a los docentes como líderes, propiciar el debate de cambio, desde sus bases, desde la escuela, asumiendo responsabilidades y adecuando el desempeño a un nivel más elevado que en el pasado y marcar un presente de cara al nuevo futuro con visión progresista.

En este sentido se tomaron como referencias los trabajos antes mencionados debido a que se relacionan a la presente investigación en que la aplicación del coaching desde cualquier puesto de trabajo influye de manera positiva debido a que se potencian las habilidades, destrezas, la comunicación interpersonal y sobre todo la motivación docente para finalmente mejorar el entorno.

## **Antecedentes Nacionales**

En el ámbito nacional se trae a colación el estudio realizado por Mujica (2018), bajo el título Estrategias gerenciales para el mejoramiento del clima organizacional en instituciones de educación universitaria, cuyo objetivo general fue proponer un programa de estrategias gerenciales para el mejoramiento del clima organizacional en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador- Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, Extensión Académica San Felipe. Metodológicamente fue una investigación cuantitativa, bajo la modalidad de proyecto factible, desarrollando tres fases: Fase I: estudio diagnóstico. Fase II: estudio de factibilidad y Fase III: diseño de la propuesta. La muestra estuvo conformada por catorce (14) docentes.

Para recabar la información se aplicó un cuestionario de opinión contentivo de 20 ítems, validado por juicio de expertos. En atención a los datos analizados e interpretados en términos de frecuencia absoluta (f) y distribución porcentual (%), demostró de acuerdo a la opinión de los encuestados, la necesidad de diseñar un programa basado en estrategias gerenciales para el mejoramiento del clima organizacional en los docentes de la UPEL-IMPM, Extensión Académica San Felipe. Los mismos, se mostraron interesados en conocer las estrategias gerenciales aplicadas en el ámbito educativo. El diagnóstico instituye criterios claros y precisos acerca de la existencia de una problemática y la necesidad de implementar dichas estrategias para el mejoramiento del clima laboral, y de esta manera obtener conocimientos y difundir los mismos. Se concluyó en la necesidad de proponer el programa. La propuesta fue un programa de cinco estrategias.

Otro trabajo investigativo relacionado con el coaching fue el presentado por Farfán et al.(2018), titulado Estrategias de coaching gerencial para mejorar el desarrollo organizacional en la unidad de tributos INCES, Cojedes. Plantearon como objetivo general: proponer estrategias de coaching gerencial para mejorar el desarrollo organizacional en la unidad de tributos INCES, Cojedes. Metodológicamente, asumió la modalidad de proyecto factible, dentro de la investigación de campo, con un diseño no experimental, con un nivel descriptivo. La población estuvo conformada por doce

(12) trabajadores del INCES, Cojedes. Utilizaron como instrumento de recolección de datos la encuesta, bajo la modalidad del cuestionario. La validez del instrumento fue sometida al juicio de tres (3) expertos, la confiabilidad por el método de Alpha de Crombach. Para el análisis de los resultados utilizaron la técnica del análisis porcentual a través de la estadística descriptiva, enunciando los resultados en tablas. Concluyen que, en la Unidad de Tributos Estatal del INCES, Cojedes hace falta la aplicación de estrategias gerenciales óptimas, y fomentar la innovación, la motivación al logro de las metas institucionales. Prevén optimizar el desenvolvimiento organizacional de la Unidad de Tributos Estatal INCES, Cojedes, mediante la construcción de la propuesta, a través de la cual se llevará a cabo la formación del talento humano.

Asimismo, se encontró el trabajo de Rivero(2015), en su trabajo de grado para la Maestría Gerencia Avanzada en Educación, titulado “El Coaching como Estrategia Motivacional para optimizar la satisfacción laboral en el personal docente”, en la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias de la Educación, cuyo propósito fundamental es generar una aproximación teórica del coaching como estrategia motivacional para optimizar la satisfacción laboral en el personal docente del C.E.I. Pbro. Crispín Pérez del Estado Carabobo. La investigación estuvo sustentada en la teoría de la motivación: Jerarquía de los tres niveles de Alderfer, Bifactorial según Herzberg, la teoría de la fijación de metas de Locke, la teoría del Liderazgo Relacional y la teoría de la Comunicación.

La investigación se enmarcó en un paradigma cualitativo bajo un tipo de investigación fenomenológica con diseño de campo, donde se describieron los eventos tales como se obtuvieron. Para la recolección de la información se empleó como técnica la entrevista semi-estructurada, por medio de un cuestionario formado por preguntas tentativas, el cual se aplicó a un grupo de docentes pertenecientes al nivel de Educación Inicial. La información obtenida se interpretó a través del proceso de categorización, y triangulación, con el fin de darle mayor confiabilidad a los datos.

Bajo esta perspectiva surgen las reflexiones finales donde se concluye que la satisfacción laboral nace de la percepción que posee el personal acerca de la calidad

del trabajo, el cual se encuentra asociado con el bienestar de las personas, el ambiente laboral, la comunicación y las relaciones interpersonales. En este sentido, se considera que el desempeño de los miembros de la institución será favorable mientras existan sentimientos positivos, que contribuyan con la creación de un clima organizacional positivo. Por consiguiente, se propone el coaching como estrategia motivacional, a fin de que contribuya con el crecimiento personal y profesional e incida en la satisfacción laboral de los miembros de la organización.

Estos antecedentes se tomaron en cuenta debido a que guardan similitud a la presente investigación, porque determinan que la aplicación del coaching en los docentes favorece la comunicación y por ende el desempeño, como también influye en el ambiente laboral y en las relaciones interpersonales repercutiendo en forma positiva en los resultados de cualquier desempeño, al momento de tomar decisiones y aportar posibles soluciones a situaciones y acontecimientos diarios, a la vez que promueve que el docente motive a sus estudiantes para que estos se desenvuelvan y halla una comunicación más abierta y fluida haciendo que el clima genere confianza y los saberes complementen su formación como individuo pleno.

### **Antecedentes Locales**

A nivel local se encontraron los trabajos de:

Duque (2018), titulado El coaching como estrategia gerencial en la toma de decisión de los gerentes educativos, presentado en el XI Intercambio de Experiencias de Investigación 2018. Postgrado y Doctorado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. El estudio tuvo por objetivo proponer un plan estratégico en coaching para la toma de decisión de los gerentes educativos del Liceo Nacional Mariscal Antonio José de Sucre, municipio Guásimos, estado Táchira. Considerando el enfoque cualitativo de campo con carácter descriptivo, con modalidad de Proyecto Factible; cuyas fases fueron: el diagnóstico, la factibilidad y el diseño. La técnica de recolección de datos fueron la entrevista y la observación; como instrumentos utilizó dos guiones de entrevistas y un registro. La validación por medio de juicio de experto

y la fiabilidad se hizo a través de la triangulación. Los resultados concluyeron que existen debilidades en la toma de decisión gerencial, lo que impide un desempeño laboral óptimo, por esto, se propone el coaching, como estrategia gerencial que invita al manejo de una organización atendiendo como eje principal la participación del potencial humano que conlleve a metas institucionales proactivas.

Núñez (2017), en su trabajo titulado Gestión directiva para el fortalecimiento de la motivación laboral en los docentes de educación media general, presentado en la Universidad Nacional Experimental del Táchira, tuvo como objetivo proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la motivación laboral en los docentes de educación media general del Liceo Monseñor Sanmiguel, ubicado en San Cristóbal, estado Táchira. Metodológicamente se enmarcó bajo el enfoque cuantitativo positivista, inmerso en las ciencias fáctica y social, apoyada en una investigación descriptiva de campo, no experimental, transaccional, bajo la modalidad de proyecto factible. La población estuvo conformada por tres docentes con funciones directivas, 14 coordinadores y 71 docentes de aula, totalizando 88 docentes de la institución mencionada. Para la recolección de datos utilizó la técnica de la encuesta con un cuestionario tipo escala de cinco alternativas de respuestas (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca) constituido por 35 ítems que abordó las dimensiones gestión directiva y motivación laboral.

Para el análisis de resultados utilizó la estadística descriptiva. Concluyendo que existen debilidades considerables en la gestión directiva respecto a la motivación laboral de los docentes, comunicación poco asertiva, fallas en las relaciones interpersonales y otros elementos. Se recomienda el diseño de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la motivación laboral en los docentes de educación media general, con la finalidad de lograr mejoras significativas en el desempeño docente y se incentive la labor de estos profesionales de la educación.

Rosales y Becerra (2016), presentaron en la X Jornadas de Intercambio de Experiencias de Investigación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Núcleo Académico Táchira, un

trabajo titulado Estrategias Gerenciales que favorezcan la Motivación al trabajo en el aula del personal docente de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial Dr. Juan Tovar Guedez. Táchira, el objetivo fue proporcionar los elementos necesarios que influyen en la motivación al trabajo de los docentes considerando para ello el papel tan importante que juega el coordinador pedagógico. La investigación se enmarca en la modalidad de un proyecto factible de campo, descriptivo, con una investigación no experimental y se ubicó dentro del paradigma cuantitativo. Las técnicas empleadas fueron la observación y encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario, tomando como muestra a cincuenta y cinco (55) educadores. Los resultados dieron pie al diseño de estrategias gerenciales que incrementen la motivación al trabajo en el aula de los docentes de la institución.

Los estudios reseñados guardan estrecha relación y vinculación con la presente investigación, ya que el constructo central es la motivación el cual es uno de los aquí estudiados, además que se enfoca en que es importante el impulso para mejorar las relaciones y, por tanto, el desempeño del docente dentro del aula, favoreciendo así, de manera directa, al estudiantado, los cuales recíprocamente se desempeñaran de forma agradable viéndose esto reflejado en la atención de los contenidos y actividades desarrolladas.

En conclusión se puede decir que toda la teoría fundamenta da base a la investigación, ya que ayuda a dar explicación al fenómeno en estudio y a la problemática que se plantea, asimismo todas las investigaciones mencionadas anteriormente son aplicables, tanto para docentes como para sus estudiantes, generando entonces un cambio que hace entender, desde la perspectiva docente, que la relación entre el aprendizaje y los nuevos saberes, están dados en la medida en que se adquieren nuevos conocimientos y así mantenerse actualizados, para poder dar lo mejor que hay en sí y contribuir en la educación actual que tanto lo necesita, haciendo entonces que todos tomen conciencia de que hay que educar no a partir del conocimiento, sino de la responsabilidad que implica este conocimiento.

## **Bases Teóricas**

Para abordar el presente proyecto se tomarán en cuenta una serie de basamentos teóricos que permitan dar a conocer los conceptos que fundamentan el cuerpo de la investigación, por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre sí los fenómenos planteados.

El arte de la docencia implica retos que en la actualidad se mueven de manera acelerada exigiendo al mismo involucrarse y actualizar sus conocimientos de esa misma forma para lograr estar a la par con el conglomerado estudiantil el cual forma, para ello se hace necesario que este pueda crear en el aula una atmósfera motivadora que invite a todos a investigar, a aprender, a construir su aprendizaje, y no sólo a seguir lo que él hace o dice. El rol del docente no es sólo proporcionar información y controlar la disciplina, sino ser un mediador entre el estudiante y el ambiente, entonces todas las partes que en este escenario se presentan, podrá razonar más acertadamente, en función de logros de objetivos comunes a cada persona. De igual forma, este arte, esta completado por el uso de los tipos de motivación que aquí se manejen.

## **La Motivación**

La motivación es uno de los temas más investigados en el campo de la psicología y la educación y generalmente se ve como la energía o impulso que mueve a las personas a hacer algo. En cuanto al concepto de motivación, por primera vez se tomó de la palabra latina "move". La motivación es la causa del comportamiento (Makushkin, 2019). La motivación de una persona, consciente o inconsciente, se deriva de sus necesidades. Por tanto, se puede afirmar que la motivación o necesidad es un estado interno, carencia o privación que provoca que una persona haga algo. Otro autor define la motivación como el deseo de realizar esfuerzos significativos para lograr los objetivos de la organización de manera que estos esfuerzos estén dirigidos a satisfacer algunas necesidades personales (Miao et al., 2020).

La motivación se ha definido de diversas formas en la literatura. Ryan y Deci (2020) lo definen como la energía y dirección de la conducta. Se cree que la motivación es responsable de "por qué las personas deciden hacer algo, cuánto tiempo están dispuestas a mantener la actividad y cuánto la van a realizar" (UNESCO-IICBA, 2017, p. 67). La motivación también se ha descrito como un comportamiento dirigido a objetivos. Las personas están motivadas cuando esperan que un curso de acción conduzca a la consecución de una meta y una recompensa valiosa, una que satisfaga sus necesidades (UNESCO-IICBA, 2017; Lovett et al., 2018; Ryan y Deci, 2020); Losch et al. (2016) se refieren a la motivación como el inicio, la intensidad y la persistencia de la conducta. van Zyl et al. (2020) vieron la motivación como formada por condiciones internas de esfuerzo, como deseos e impulsos que activan o mueven a los individuos.

De acuerdo a la acotación anterior, se podría decir, que la motivación es un proceso en cadena que comienza con un sentido de necesidad, carencia o privación. Se acompaña de deseo y conduce a la tensión y la acción hacia la meta, cuyo resultado es un comportamiento de movimiento hacia la meta. La continuidad de este proceso puede conducir a la satisfacción de necesidades. Por tanto, la motivación anima y persuade a las personas a hacer algo. Sin embargo, la motivación refleja un deseo común. La posición del castigo y el estímulo como fuerte motivación es clara en todos los estudios ( Bush et al., 2016; Bertrand, 2018; Hernández, 2019; Makushkin, 2019; Rodríguez, 2020).

En este sentido, el componente material, el dinero, se considera una herramienta de remuneración, pero este no es el único factor de motivación. Es necesario utilizar varios factores motivacionales (después de todo, una persona tiene muchas necesidades y no siempre se limitan a la remuneración material). Un sistema ineficaz de motivación conduce solo al éxito temporal, en el marco de la perspectiva dado el alto nivel de competencia, un sistema ineficaz de motivación conduce a una pérdida en forma de rotación de personal altamente calificado debido a la débil relación entre los intereses

de la empresa y sus empleados y tensiones socio-psicológicas dentro de la empresa (Cordobés et al., 2019).

En este marco, la motivación especifica la razón por la que las personas deciden hacer algo, cuánto tiempo están dispuestas a sostener el esfuerzo y con qué empeño van a realizarlo. Es una fuerza que hace que las personas se comporten de manera particular y, según el punto de vista de la dirección, el objetivo de generar motivación en los empleados es tener un comportamiento que traiga los mayores beneficios para la organización. La motivación es la fuerza que provoca el movimiento en el ser humano. De hecho, cualquier agente que provoque actividad (interna o externa) en los seres vivos se considera una especie de motivación (Tohidi y Jabbari, 2012).

Lo cierto, y debe ser aceptable ante las marcadas diferencias individuales, es que las personas tienen diferentes motivos, por lo que antes de actuar sobre la motivación; es necesario conocer las características personales en sus fuerzas motrices, las cuales se pueden identificar más fácilmente. Generalmente, la motivación es el motor de la orientación, el control y la persistencia en el comportamiento humano.

Sobre la importancia de la motivación, las investigaciones han demostrado que los empleados con alta motivación laboral muestran un mayor compromiso con su trabajo (van Zyl et al., 2020); por otro lado, los trabajadores que se sienten más comprometidos incluso cuando las cosas no avanzan según el procedimiento, minimizan el impacto de este problema (Cheney, 2018).

### **Tipos de motivación**

Algunos tipos de motivación dependen de la presión externa o interna, y en gran medida están desconectados de las necesidades e intereses personales. Por lo tanto, la persona no está completamente comprometida, encontrando satisfacciones no en la actividad sino en las consecuencias, lo que resulta en una motivación de menor calidad. Otros tipos de motivación son energizados directamente por las necesidades, valores e intereses de los empleados, lo que resulta en una motivación volitiva y de alta calidad. Aquí, los empleados se comprometen a realizar bien las tareas relacionadas con el

trabajo y, de esta inversión y esfuerzo, obtienen una mayor satisfacción, vitalidad y bienestar. Este espectro de calidad motivacional predice resultados importantes desde el compromiso de los empleados hasta sus subproductos de bienestar, desempeño y ciudadanía organizacional mejorados.

### *Motivación intrínseca y extrínseca*

La motivación intrínseca se refiere a la motivación impulsada por un interés o disfrute en la tarea en sí, y que existe dentro del individuo en lugar de depender de ninguna presión externa (Ryan y Deci, 2020). La motivación intrínseca ha sido estudiada por psicólogos sociales y educativos desde principios de la década de 1970. La investigación ha encontrado que generalmente se asocia con un alto rendimiento educativo y el disfrute de la teoría de la evaluación de los estudiantes.

Asimismo, la motivación intrínseca son factores autogenerados que influyen en las personas para que se comporten de una manera particular o se muevan en una dirección particular. Estos factores incluyen responsabilidad (sentir que el trabajo es importante y tener control sobre los propios recursos), autonomía (libertad para actuar), alcance para usar y desarrollar habilidades y destrezas, trabajo interesante y desafiante y oportunidades para avanzar (Rice, 2016).

Es probable que los estudiantes estén intrínsecamente motivados si: Atribuyen sus resultados educativos a factores bajo su propio control (por ejemplo, el esfuerzo invertido), creen que pueden ser agentes efectivos para alcanzar las metas deseadas (es decir, los resultados no están determinados por la suerte), son interesados en dominar un tema, en lugar de simplemente aprender de memoria para obtener buenas calificaciones.

La motivación extrínseca proviene del exterior del individuo. Las motivaciones extrínsecas comunes son recompensas como dinero y calificaciones, coerción y amenaza de castigo. La competencia es, en general, extrínseca porque anima al artista a ganar y vencer a otros, no a disfrutar de las recompensas intrínsecas de la actividad. Una multitud que vitorea al individuo y los trofeos también son incentivos extrínsecos.

La motivación extrínseca se relaciona con lo que se hace a las personas para que las motiven. Estos incluyen recompensas como aumento de salario, elogios o ascensos, y castigos, como medidas disciplinarias, retención de pago o críticas (Miao et al., 2020). También está influenciado por factores externos como el salario, lo que proporciona mejores condiciones de vida y de trabajo y oportunidades para la formación en el servicio.

La investigación en psicología social ha indicado que las recompensas extrínsecas pueden conducir a una justificación excesiva y una posterior reducción de la motivación intrínseca. La teoría de la autodeterminación propone que la motivación extrínseca puede ser internalizada por el individuo si la tarea encaja con sus valores y creencias y, por lo tanto, ayuda a satisfacer sus necesidades psicológicas básicas (Siguenza et al., 2019).

En tal sentido, la motivación es la causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada. En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes.

### **Coaching educativo. Desarrollo profesional a través del entrenamiento instruccional**

El coaching es una disciplina nueva que promueve el logro de objetivos permitiendo el desarrollo personal y profesional. Es una competencia que ayuda a pensar diferente, a mejorar las comunicaciones y profundizar en sí mismo (Bachkirova et al., 2017).

El coaching profesional consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de coaching, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida. El Coaching es el

método (o el arte) de encontrar y gestionar los cambios necesarios para poder alcanzar los objetivos, hacer realidad los sueños o conseguir las metas (Cheney, 2018).

El coaching es una herramienta poderosa para el cambio y el aprendizaje personal. En el centro del enfoque de coaching está la facilitación del aprendizaje mediante la escucha activa, la indagación, proporcionando el desafío y el apoyo adecuados. El coaching es un enfoque de desarrollo para trabajar e interactuar con otras personas. Puede ayudar a las personas a desarrollar sus capacidades personales, habilidades interpersonales “...como relacionarse con los demás, tener mayor empatía, comunicarse de manera efectiva, liderar equipos con mejores resultados” (Quicaña, 2018, p.10). A su vez, esto puede ayudar a las personas a comprender mejor sus propios desafíos y a tomar decisiones informadas sobre su futuro. Puede fortalecer su capacidad para utilizar una variedad de estilos de liderazgo.

El coaching puede ayudar a las personas a sentirse más capacitadas para marcar la diferencia y mejorar su propia eficacia. Conduce a la comprensión, el descubrimiento y el avance, en consonancia con la singularidad del individuo, su comprensión del mundo, los valores y las preferencias. La relación es la base de su éxito (Casique, 2018). En los entornos educativos ya existe un cambio en el papel del maestro, de instructor a facilitador (Kutsyuruba y Godden, 2019), utilizando un enfoque socrático de coaching en el que los maestros están comenzando a ayudar a los estudiantes a “aprender en lugar de enseñarles”. El coaching tiene como objetivo apoyar el desarrollo de estudiantes, docentes, líderes escolares y las instituciones educativas de las que forman parte. Se han utilizado con éxito varios enfoques de coaching. Si bien se enumeran por separado a continuación, a menudo se combinan para adoptar un enfoque combinado.

### *Coaching conductual*

Los enfoques conductuales se sustentan en un enfoque de metas y una orientación a la acción, y los modelos de resolución de problemas como GROW y TGROW (Bécart, 2016), se utilizan ampliamente en entornos educativos y es el enfoque de

coaching defendido por el sector de la educación. El coaching conductual es fácil de enseñar y aprender y, por lo tanto, puede ser utilizado por estudiantes, profesores y líderes escolares.

Existe evidencia de que el coaching conductual funciona para que los estudiantes de la escuela disminuyan la ansiedad ante los exámenes y aumenten el rendimiento en las pruebas, y para los estudiantes de pregrado para manejar el estrés (Reyes et al., 2019). El enfoque conductual es criticado por no tener suficientemente en cuenta los factores cognitivo-emocionales, el material inconsciente y las características sistémicas que impactan el aprendizaje (Bonilla et al., 2019). Muchos autores abogan por un enfoque combinado que incluya enfoques cognitivos y/o cognitivo-conductuales, ya que el aprendizaje a menudo puede bloquearse debido a creencias inútiles o errores de pensamiento. Estos enfoques son más sofisticados y requieren una formación más amplia y, por lo tanto, pueden ser menos accesibles para todos los actores del sistema educativo.

#### *Coaching centrado en soluciones*

El coaching centrado en soluciones se aprende fácilmente y puede ser ampliamente utilizado por todos los actores del sistema educativo y se ha utilizado con éxito en enfoques combinados para desarrollar habilidades para la vida. Le permite a los coachees utilizar sus propios recursos para desarrollar soluciones a los problemas (van Zyl et al., 2020). El coaching centrado en soluciones ha sido criticado por ser demasiado simplista cuando los problemas son complejos o superficiales en el sentido de que es posible que los problemas subyacentes no se aborden y, por estas razones, el aprendizaje a largo plazo y el cambio sostenido pueden no ocurrir. Sin embargo, combinado con otros enfoques, se ha demostrado que mejora las habilidades de resolución de problemas, las habilidades de afrontamiento, la resiliencia, el bienestar, las habilidades de estudio y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes, así como la disminución de la depresión (Losch et al., 2016; van Zyl et al., 2020).

### *Coaching cognitivo y cognitivo-conductual*

Los enfoques cognitivo-conductuales que se centran en las emociones y el comportamiento observando los vínculos y las causas pueden ayudar a desarrollar la resiliencia psicológica, mejorar el rendimiento, aumentar el bienestar y reducir el estrés (Reyes et al., 2019). El coaching cognitivo, que enfatiza la reflexión, el autoanálisis y la autoevaluación, se utiliza para ayudar a los profesores a examinar su pensamiento detrás de sus prácticas de enseñanza.

### *Coaching instruccional*

El coaching instruccional es un enfoque especializado y basado en el contenido, que ha demostrado ser eficaz para apoyar el desarrollo profesional de los maestros y mejores resultados de los estudiantes. En los EE.UU. Se han utilizado iniciativas de coaching instruccional y coaching basadas en este modelo (Becker et al., 2019; Cheney, 2018; Rice, 2016), y están dando resultados prometedores para el desarrollo docente y, en última instancia, el rendimiento estudiantil. Son efectivos pero complejos de implementar ya que dependen de múltiples partes interesadas, p. Ej. el gobierno nacional y local, la cultura escolar, los directores y la captación de maestros para garantizar que sean efectivos. Los entrenadores requieren una capacitación extensa (generalmente alrededor de un año) y un desarrollo continuo, y los programas son costosos de implementar (Aljameez, 2019; Patel, 2019).

### *Coaching Ejecutivo*

El coaching ejecutivo o el coaching para el liderazgo educativo, que apoya a los docentes, directores y maestros en la transición a roles de gestión como intervenciones independientes o integrados en programas más amplios de desarrollo profesional continuo se utilizan en todo el mundo (Bertrand, 2018; Casique, 2018; Reyes et al., 2019; van Zyl et al., 2020). La importancia de desarrollar líderes académicos extraordinarios es siempre apremiante. A medida que los directores se enfrentan cada vez más a las fuerzas internas y externas que afectan los entornos institucionales, el

ritmo al que estos desafíos deben abordarse es más exigente que nunca. Anticipar y preparar a las personas para el cambio, así como desarrollar líderes dentro de la organización para lograr o superar los objetivos institucionales, son las tareas más urgentes que enfrentan los líderes.

### *Coaching entre pares*

El coaching entre pares es un proceso confidencial a través del cual dos o más colegas trabajan juntos para reflexionar sobre las prácticas actuales; expandir, perfeccionar y desarrollar nuevas habilidades; compartir ideas; enseñarse unos a otros; realizar investigaciones en el aula; o resolver problemas en el lugar de trabajo. El coaching entre pares adopta dos formas generales. Coaching recíproco entre pares de profesores y el enfoque de coaching instruccional citado anteriormente, que apoya a los profesores en la implementación de prácticas de enseñanza basadas en la investigación. Estas relaciones de coaching se caracterizan por una relación igualitaria que incluye modelos, observación, retroalimentación, diálogo reflexivo y práctica en el aula (Jarvis et al., 2017; Abbasian y Esmalee, 2018; Porras et al., 2018).

## **Teorías que orientan la investigación**

### **La teoría crítica**

El estudio del poder descansa firmemente en la tradición de la teoría crítica. Si el empoderamiento de los maestros importa, es debido a una cosmovisión que sugiere que los humanos organizan sus vidas en torno a sus propios intereses y, en la medida en que los maestros son microgestionados por otros con un poder opresivo, resultante de las limitaciones que les impiden perseguir sus propios intereses, los profesores estarán oprimidos (Freire, 2019). La búsqueda del empoderamiento de los maestros se basa en la creencia de que el poder se puede encontrar, crear y usar para el bien común, otro principio de la teoría crítica (van Zyl et al., 2020). Aquellos que están empoderados

poseen la capacidad de buscar la justicia social para ellos mismos y para los demás (Díez y Rodríguez, 2020).

Los teóricos críticos entienden que quienes tienen poder lo utilizan para crear una narrativa maestra, que los privilegia y perpetúa las normas culturales que adormecen a los oprimidos para que acepten el statu quo a través de la hegemonía (Freire, 2019). Dado que el objetivo de los teóricos críticos es aumentar la conciencia crítica como precursores del activismo social (Rice, 2016). La investigación propuesta debe realizarse en ese sentido; es decir, contribuir a la base de conocimientos sobre cómo las filosofías del coaching pueden ser útiles para despertar la conciencia crítica en los entrenadores y profesores que comparten el objetivo de empoderamiento y aprendizaje emancipatorio de los profesores en ejercicio.

La elección de la Teoría Crítica como marco teórico para esta investigación es particularmente significativa. Los entrenadores o coaches de instrucción son una nueva generación de educadores en las escuelas públicas de hoy; no tienen el poder sobre los maestros que tienen los administradores, lo que plantea la pregunta de cuál es su propósito, ya que las escuelas se han organizado durante mucho tiempo en torno a estructuras de poder. Se postula que los entrenadores instruccionales que utilizan prácticas sólidas de entrenamiento tienen poder con los maestros, en lugar de poder sobre ellos, un paradigma de empoderamiento (Díez y Rodríguez, 2020).

Los coaches se encuentran en una situación única en la estructura organizativa de las escuelas para cultivar las voces de los maestros y apoyarlos en la autodefensa y la creación de su propio poder (Bonilla et al., 2019). Las preguntas que hace la Teoría Crítica acerca de a quién privilegia una política y a quién priva de derechos son preguntas que contribuyen a la discusión sobre la justificación del coaching como un paradigma de aprendizaje profesional viable y empoderador. En última instancia, revelan información sobre el potencial del coaching instruccional para ser un método de transmisión de poder transformador a los profesores mediante el uso de estrategias de coaching y sirven como un indicador de precaución para los coaches contra la

incorporación del poder de dominio-sumisión. dicotomías en su práctica (Bush et al., 2016).

El objetivo de la investigación que tiene a la Teoría Crítica como marco teórico es permitir un aumento en la capacidad crítica de las formas en las que el poder se ejerce de manera desigual con la esperanza de aumentar el poder de los que actualmente están privados de sus derechos. Mediante el uso de la teoría crítica, es posible una exploración del empoderamiento como trascendencia (Bonilla et al., 2019). La transformación del pensamiento y el ser, como lo propugnan los estudiosos como Freire (2019) o Kreisberg (1992, en Corrêa y Neves, 2018), es una base sólida sobre la cual la investigación sobre el aumento del empoderamiento de los docentes en el clima educativo actual puede ser construido.

### **Teoría del aprendizaje transformador**

Todos aprenden de manera diferente y comprender las diferentes formas en que los humanos aprenden es crucial para el éxito educativo. Tanto los profesores como los estudiantes pueden beneficiarse enormemente al comprender cómo funciona el aprendizaje para diferentes estudiantes. Al comprender cómo ocurre el aprendizaje, los educadores pueden maximizar sus esfuerzos y crear aulas donde los alumnos puedan prosperar.

El aprendizaje transformativo es una teoría del aprendizaje y se centra particularmente en la educación de adultos y el aprendizaje de jóvenes adultos. El aprendizaje transformativo a veces se denomina aprendizaje de transformación y se centra en la idea de que los alumnos pueden ajustar su pensamiento en función de la nueva información.

La Teoría del Aprendizaje Transformacional desarrollada originalmente por Jack Mezirow se describe como constructivista, una orientación que sostiene que la forma en que los estudiantes interpretan y reinterpretan su experiencia sensorial es fundamental para dar significado y, por tanto, aprender (Mezirow, 2016). La teoría tiene dos tipos básicos de aprendizaje: aprendizaje instrumental y comunicativo. El

aprendizaje instrumental se centra en el aprendizaje a través de la resolución de problemas, orientado a tareas y la determinación de relaciones de causa y efecto. El aprendizaje comunicativo implica cómo los individuos comunican sus sentimientos, necesidades y deseos.

Las estructuras de significado (perspectivas y esquemas) son un componente importante de la teoría. Las perspectivas de significado se definen como amplios conjuntos de predisposiciones resultantes de supuestos psicoculturales que determinan los horizontes de nuestras expectativas (Mezirow, 2016). Se dividen en 3 conjuntos de códigos: códigos sociolingüísticos, códigos psicológicos y códigos epistémicos. Un esquema de significado es la constelación de concepto, creencia, juicio y sentimientos que da forma a una interpretación particular. La teoría de Mezirow se ha convertido en una idea más amplia de que la visión del mundo cambia cuanto más se aprende, y eso ayuda a captar nuevos conceptos e ideas.

Mezirow, como Kreisberg, está interesado en la transformación; la transformación que busca Mezirow es una transformación en el pensamiento de los docentes como resultado del aprendizaje profesional que se les brinda. Mezirow atribuye gran parte de su teoría a la influencia de Freire como se refleja en esta cita: “El propósito más amplio ... de la educación de adultos es ayudar a los adultos a darse cuenta de su potencial para convertirse en aprendices más liberados, socialmente responsables y autónomos, es decir, hacer elecciones más informadas volviéndose más críticamente reflexivos como pensadores dialógicos” (Mezirow, 2016, p. 30).

Además, Mezirow (2016) cita el coaching como un método válido para lograr la transformación del pensamiento que tiene el potencial de empoderar a los estudiantes adultos. Quienes son adherentes a la Teoría del Aprendizaje Transformativo valoran la educación de adultos basada en principios democráticos y despertando la concientización que tiene el potencial de emancipar a los oprimidos (Freire, 2019).

Los usos apropiados de la Teoría del Aprendizaje Transformativo incluyen las comunidades de estudiantes, facilitado por compañeros conocedores, que juntos reflexionan sobre los problemas planteados en sus contextos laborales reales para

desarrollar una comprensión más profunda y desarrollar formas innovadoras de abordar estos problemas (Mezirow, 2016).

La inclusión de la Teoría del Aprendizaje Transformativo como marco teórico mantiene esta investigación basada y bien alineada con la literatura sobre las formas de conducir el aprendizaje profesional, así como los resultados anticipados para la forma específica de hacer el aprendizaje profesional que se conoce como coaching instruccional.

### **Teoría de la autodeterminación**

Si bien tanto la Teoría Crítica como la Teoría del Aprendizaje Transformativo ayudan a situar esta investigación en el contexto de un estudio del poder en las escuelas, este estudio no solo se enfoca en los usos sistémicos e institucionales de la dinámica del poder, sino también en las relaciones interpersonales e individuales entre coaches y profesores. Por esta razón, la teoría de la autodeterminación (Ryan y Deci, 2019, 2020), es otro lente teórico útil a través del cual ver los resultados de este estudio.

La inclusión de la teoría de la autodeterminación (SDT, por sus siglas en inglés) permite una interpretación de los datos que requiere el examen de las posibles influencias que tiene el coaching educativo en los maestros de aula en áreas que son clave para el empoderamiento. SDT postula que las necesidades psicológicas de competencia, autonomía y afinidad deben satisfacerse para lograr un desempeño óptimo en el lugar de trabajo. Tener un apoyo social saludable para la competencia, la autonomía y la afinidad libera la motivación intrínseca necesaria para avanzar hacia el crecimiento y la mejora del desempeño (Ryan y Deci, 2020).

El coaching desde el marco de los Principios de Asociación tiene un gran potencial cuando se sitúa dentro del marco teórico del SDT porque proporciona apoyo de autonomía para la práctica docente, en lugar de controlarla. El coaching efectivo apoya a los maestros para mejorar su competencia instruccional, al tiempo que les brinda control (autonomía) sobre su propio destino de aprendizaje profesional, en el contexto de la relación con el entrenador y otros colegas, todos los requisitos que

mantienen los adherentes al SDT son necesarios para el crecimiento y la psicología. satisfacción de necesidades.

Además, los Principios de Asociación pueden entenderse como un marco operacionalizado para el SDT ya que la confluencia de las prácticas de igualdad, elección, voz, diálogo, praxis, reciprocidad y reflexión sirven para apoyar a los docentes en la internalización de motivadores externos para la acción, y comprensión esencial de la SDT (Ryan y Deci, 2019). Debido a la postura sobre la motivación que permite el SDT, se pueden tomar acciones hacia un objetivo, incluso cuando el objetivo en sí mismo no está motivado internamente, lo cual es significativo cuando se aplica a contextos de mejora escolar que con mayor frecuencia no son iniciados por los profesores.

El SDT ve a las personas que trabajan a través de un proceso de cambio para atravesar un continuo de factores de motivación que, si se siguen hasta su conclusión lógica, darán como resultado que el individuo adquiera el nuevo comportamiento y lo elija por su propia voluntad, aunque el nuevo comportamiento al principio fuera extraño. Los coaches, como símbolos de los reguladores externos, trabajan con los maestros para explorar un nuevo comportamiento de enseñanza; Según SDT, los profesores, a medida que se enfrentan a la nueva conducta de enseñanza, se mueven psicológicamente de la motivación externa para la conducta a la motivación interna e integrada para la práctica de instrucción (Ryan y Deci, 2019). Idealmente, el coaching facilitaría este proceso a los maestros, de modo que la implementación de iniciativas sólidas de mejora escolar podría ser menos onerosa y, en última instancia, serían prácticas que el maestro estaría interesado en seguir por su cuenta, independientemente de los mandatos externos para hacerlo.

En otras palabras, la naturaleza del trabajo de los coaches les obliga a aportar regularmente a los profesores ideas sobre formas de mejorar la instrucción, pidiéndoles que consideren incorporarlas en su práctica; en la estructura de poder actual de las escuelas, es un beneficio político para el maestro adoptar las muchas opciones para

mejorar la práctica de instrucción propuestas por los coaches, aunque puede que no sea particularmente factible o fácil hacerlo.

El valor del SDT como marco teórico dentro del cual interpretar esta investigación es que ofrece un continuo para que los docentes (como objeto del trabajo de los coaches) progresen a través del proceso de mejora instruccional sin amenazar el sentido de competencia, autonomía, o parentesco o descalificación del maestro.

La comprensión de la aplicación de SDT abre posibilidades para el uso productivo del poder con apoyo para los maestros inmersos en el proceso de mejora de la instrucción porque la acción en nombre de la mejora de la instrucción no tiene por qué ser motivado internamente (Ryan y Deci, 2020). La teoría de la autodeterminación proporciona un camino para aceptar el cambio e integrarlo en un yo empoderado y, además, valora el apoyo del contexto social, como el proporcionado por un coach de instrucción que ejerce poder con los maestros al brindar interacciones sociales que apoyan la autonomía, la competencia y la relación en la implementación.

A través del diálogo, los maestros reflexionan con los coaches. Cuando los maestros tienen el apoyo social para tomar sus propias decisiones, experimentan el empoderamiento para perseguir su propio bienestar. No es casualidad que las características del SDT, incluido el diálogo, la reflexión y la elección, también sean características identificadas como principios de asociación (Patel, 2019). Al incorporar el SDT como marco teórico para este estudio, los resultados de la investigación tienen relevancia y utilidad para los coaches que persiguen su propio aprendizaje profesional; Las conclusiones derivadas pueden ayudarlos a comprender la importancia de sus creencias sobre el coaching y cómo esas creencias pueden afectar sus interacciones con los maestros y, a su vez, la efectividad general de su práctica para apoyar a los maestros en la mejora de la instrucción.

### **Pragmatismo**

Una última consideración teórica es la comprensión de que esta investigación también se sitúa en la tradición del pragmatismo. El pragmatismo fue concebido

originalmente como de naturaleza crítica y que, como resultado de su aplicación en la investigación, se conoce como Teoría Crítica opuesta (Crotty, 1998, en Rice, 2016). Por definición, el pragmatismo es un enfoque que evalúa las teorías o creencias en términos del éxito de su aplicación práctica. Idealmente, todo entrenador de fuerza y acondicionamiento es un pragmático de corazón. El pragmatismo a menudo se considera crudo, ya que es mínimamente abstracto. Sin embargo, los pragmáticos a menudo utilizan la abstracción para hacer que las cosas funcionen; es el precepto clave de su enfoque.

Este estudio se apoya en el pragmatismo como marco teórico, ya que se atreve a analizar las "primeras cosas", es decir, los fundamentos filosóficos de los coaches instruccionales para determinar la relación entre estas primeras cosas y el empoderamiento del maestro, las "últimas cosas". El pragmatismo valora la idea de que el significado se construye individualmente y, al mismo tiempo, valora la necesidad de cuestionar los supuestos que se han entregado a través de la enculturación, la cual hace referencia al proceso de incorporación y aprendizaje de las normas, creencias, costumbres y tradiciones de la cultura en la cual está inmerso un individuo (Venturini, 2017).

Dado que las reformas escolares, las medidas de rendición de cuentas y los entrenadores educativos son parte de la cultura contemporánea de las escuelas, el pragmatismo exige que la investigación examine estas características de la cultura escolar para determinar su influencia. El pragmatismo captura los hilos dispares de las complejas interacciones entre las creencias del entrenador y las experiencias de empoderamiento del maestro y tira de estos hilos en un todo coherente (Rice, 2016).

### **Empoderamiento: psicológico y estructural**

Una mirada atenta a la psicología, el dominio del que proviene el empoderamiento, revela más sobre este complejo fenómeno. El empoderamiento se utiliza en muchos campos de la ciencia, como la sociología, la psicología, las ciencias políticas y la gestión, pero, en cada campo, tiene significados e interpretaciones

específicos asignados. Al revisar la literatura sobre el empoderamiento, es obvio que los investigadores han identificado varias definiciones, debido a sus diferentes perspectivas para ver el empoderamiento (Bush et al., 2016; Díaz y Veloso, 2019; Patel, 2019).

Hay varias definiciones de empoderamiento en los estudios organizacionales, como Bertrand (2018), quien apoya que el empoderamiento se ve mejor al: compartir el poder con los trabajadores, redistribuir la autoridad y el control, tener las mismas responsabilidades entre superiores y subordinados. Agrega que el empoderamiento aumenta la contribución de los empleados al éxito y la toma de decisiones de una organización. También contribuye a la automotivación de los empleados, que se mejora mediante la comprensión de las responsabilidades y la autoridad adecuada. Este punto de vista se refiere a asignar una participación adicional de los empleados para que participen activamente en la mejora del desempeño organizacional.

Además, Eljaaidi (2016) define el empoderamiento como "un proceso de mejora de los sentimientos de autoeficacia entre los miembros de la organización a través de la identificación de condiciones que fomentan la impotencia y mediante su eliminación mediante prácticas organizativas formales y técnicas informales de proporcionar información de eficacia" (p. 450). Esta definición ilumina los aspectos individuales (psicológicos) y organizacionales (estructurales) del empoderamiento.

La revisión de la literatura ha resaltado dos enfoques importantes para estudiar el empoderamiento de los empleados: el empoderamiento estructural y el empoderamiento psicológico. El empoderamiento estructural se centra en el acceso y la capacidad de movilizar estructuras de poder, en particular oportunidades, apoyo, información y recursos desde la posición de uno en la organización para crear y mantener el ambiente de trabajo y mejorar el desarrollo organizacional (Aljaramenez, 2019). Estas estructuras de empoderamiento brindan a los empleados la oportunidad de participar activamente en los procesos de toma de decisiones en una organización y crear más control sobre el ambiente de trabajo.

El empoderamiento psicológico, por otro lado, incluye comportamientos, a saber, significado, competencia, autodeterminación e impacto. Estas dimensiones psicológicas se centran en la percepción de los empleados de la congruencia entre los requisitos laborales y las creencias y valores personales, la competencia para realizar tareas, la autonomía, el control sobre la práctica y la importancia de los roles asignados (Rice, 2016).

Tanto el empoderamiento estructural como psicológico crean un proceso en el que el personal toma la iniciativa para responder de manera autónoma y asumir la responsabilidad de los desafíos relacionados con el trabajo, con la motivación y el apoyo de la gerencia para desempeñar roles y responsabilidades, relacionados en el lugar de trabajo (Eljaaidi, 2016).

### **Bases Legales**

En el desarrollo de las interacciones se requieren normas que reglen el comportamiento de los actores que median en el acto. Toda sociedad organizada establece dichas normas de manera permanente ya que regulan los deberes y derechos por ello la actual estructura legal del país Venezolano se basa en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 2009), El organismo educativo está enmarcado en la en la C RBV así como en La ley Orgánica de Educación (2009) y su Reglamento (2003), Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes LOPNNA (2007), entre otros que orienten el quehacer diario del hecho educativo.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), define entre otros aspectos los fines de la educación (Artículos 102, 103), como proceso formador que capacita al hombre, establece criterios y disposiciones que rigen el proceso enseñanza-aprendizaje, se establece el derecho a la educación, el cual es obligatoria, asimismo el amparo al talento humano inmerso en él, El Artículo 104, presenta:

La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica. (p.37).

De igual manera, la Ley Orgánica de Educación (2009), es su articulado complementa las disposiciones constitucionales en cuanto a los lineamientos que sustentan los principios, valores rectores, derechos y garantías que sustentan y rigen la operatividad del sistema educativo, así como de sus trabajadores en este caso los docentes garantizándole su permanencia en el ejercicio de profesión, además de garantizar su formalización permanente, que a su vez se realizaran evaluaciones de méritos para sus respectivos ascensos. En tal sentido en su Artículo 5, señala:

El estado docente es la expresión rectora del Estado en Educación, en cumplimiento de su función indeclinable y de máximo interés como derecho humano universal y deber fundamental, inalienable, irrenunciable y como servicio público que se materializa en las políticas educativas. El estado docente se rige por los principios de la integralidad, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad. (p.3).

Dentro de la Ley Orgánica de Educación antes mencionadas, se encuentra las competencias del estado docente, es decir, las garantías del talento humano, además de fomentar el trabajo en equipo la solidaridad que se da a través de las relaciones interpersonales dentro del hecho educativo, además de hacer referencia a la administración, por lo tanto, debe existir figura gerencial, como tal para llevar a cabo todos los procesos.

Artículo 6:

Condiciones laborales dignas y de convivencia de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, que contribuyan a humanizar el trabajo para alcanzar su desarrollo pleno y un nivel de vida acorde con su elevada misión.(...) J. la creación de una administración educativa eficiente,

efectiva, eficaz, desburocratizada, transparente e innovadora, fundamentada en los principios de democracia participativa, solidaridad, ética, honestidad, legalidad, economía, participación, corresponsabilidad, celeridad, rendición de cuentas y responsabilidad social. k.- Instituciones que participan en la educación, ejerciendo el control de los procesos correspondientes en todas sus instancias y dependencias... (p. 4, 7, 8).

El Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000) establece las normas y directrices que complementan el sistema, el proceso y los regímenes educativos en la prestación de servicio de los profesionales de la docencia, dentro más que todo del aspecto humanista, que se da a través de las relaciones interpersonales, donde el liderazgo a través de la motivación debe fomentar el acercamiento motivacional. Para el ascenso, ubicación de los docentes se realiza por jerarquías y categorías, el Capítulo II del Sistema de Escalafón, explica: ...La clasificación se hará considerando, los antecedentes académicos y profesionales y demás méritos relacionados con el ejercicio de la profesión docente., la antigüedad en el servicio; la calificación de la actuación y eficiencia

Artículo 16: la jerarquía se corresponde con los cargos definidos dentro de la organización administrativa del sistema educativo y comprende las siguientes denominaciones: docente de aula, docente coordinador y docente directivo y de Supervisión, la categoría es el grado alcanzado por el profesional de la docencia en el ejercicio de su carrera dentro de la organización administrativa. Todo docente debe tener una Categoría Académica... (p. 10, 11).

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico proporciona una guía práctica estructurada o una herramienta para guiar al usuario a través de un proceso, utilizando etapas o un enfoque paso a paso (Del Cid et al., 2011). Las descripciones específicas de un marco metodológico incluyen: un conjunto de métodos, reglas y postulados empleados por un procedimiento o conjunto de procedimientos en particular, un conjunto de principios estructurados, un enfoque para estructurar cómo se realiza una tarea determinada, y una secuencia de métodos.

La metodología, según Baena (2017), “constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis” (p. 52). La metodología determina un método para que los investigadores produzcan datos para su análisis.

#### **Naturaleza de la Investigación**

Al considerar la investigación como un proceso de producción de conocimientos, y al conocimiento como un producto complejo y transdisciplinario, se debe asumir la responsabilidad y el reto de visualizar nuevas cosmovisiones paradigmáticas que supongan una ruptura con los esquemas rígidos, tradicionales y descentralizados de investigar la realidad, dando paso a alternativas amplias, inclusivas y complementarias (Villegas y Morales, 2015).

Puntualmente es necesario indicar que se asumirá el enfoque epistemológico fenomenológico, entendido por Hegel como “ciencia de las experiencias de la conciencia”(Cuevas, 2019). Dicho enfoque se enmarca dentro del modelo cualitativo el cual se basa en la idea fundamental de que la "realidad" es subjetiva: cada ser humano construye una visión individual y personal del mundo sobre la base de sus interacciones

específicas con el mundo externo (incluidas las personas que forman parte de este mundo). Como resultado, gran parte de lo que una persona, incluidos los investigadores, considera como realidad consiste en un conjunto de impresiones, inferencias y opiniones en la mente de la persona. La investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, sobre todo de los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente).

Como reseñan Palella y Martins (2012), el paradigma con enfoque cualitativo

...centra su atención en las relaciones y roles que desempeñan las personas en su contexto vital. El investigador interpreta la forma como se interrelacionan los referentes sociales, sus actividades y pensamientos al ámbito social y cultural donde se desenvuelven y cómo manejan dentro de éste sus problemas individuales. Los métodos de estudio aplicables a este tipo de situaciones son los fenomenológicos, naturalistas, etnográficos, hermenéuticos y existencialistas (p. 41).

En este sentido, la investigación cualitativa es interpretativa; es decir, se sostiene en una concepción hermenéutica, sus métodos de recolección le permiten acceder a datos para ser observados, descritos e interpretados. Su aplicación se ha desarrollado preferentemente en las ciencias sociales, y su interés no es medir las variables componentes de un fenómeno social, sino en entenderlo, en interpretarlo. El foco central del análisis cualitativo es la "búsqueda del significado" (Ñaupas et al., 2014).

### **Tipo de Investigación**

Los tipos de investigación se agrupan en tres grandes divisiones, la investigación documental, la investigación de campo y la investigación experimental (Baena, 2017). Congruente con la intencionalidad de la investigación y la orientación epistemológica de base, el tipo de investigación corresponde a la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo, de carácter descriptivo. Para su elaboración son tomados en cuenta los lineamientos del Manual de Trabajos de

Grado de Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador(2016), el cual lo define como:

El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 21).

Este trabajo se apoya en una investigación “de campo” o “en el campo”, donde la recopilación de la información es marcada por el ambiente específico en el que se pretende analizar el fenómeno de estudio, según Arias (2012), consiste “En la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes” (p. 31).

En razón de lo expuesto, se recopilaron los datos de interés en forma directa de la realidad, implica el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar al conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos.

Se considera el diseño de lineamientos estratégicos basados en el coaching como práctica motivacional en los docentes en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortiz”, del estado Táchira a fin de mejorar su labor educativa. Así mismo, tomando en cuenta las fuentes de conocimientos que abarca el estudio, se considerará una investigación descriptiva porque se dirige a la caracterización del proceso como lo es el desempeño docente

Tiene carácter descriptivo. Al respecto, Hernández et al. (2014), refieren que los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92). En tal sentido, el presente estudio tiene

como objetivos diagnosticar la situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales, así como determinar las características del coaching que inciden en el desempeño docente, con el fin de diseñar una propuesta sustentada en el coaching para fortalecer el rol del docente en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita.

### **Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación cualitativa idealmente implica procesos simultáneos de “inmersión inicial y profunda en el ambiente, estancia en el campo, recolección de los datos, análisis de los datos y generación de teoría.” (Hernández et al., 2014, p.470). El diseño de investigación cualitativa es fluido, flexible, interactivo y reflexivo (M Martínez, 2013). Con el propósito de llevar el proceso de investigación de manera organizada y sistemática y de acuerdo a la naturaleza de la investigación y atendiendo el objetivo central del estudio, el mismo se desarrolla con atención a los elementos que conforman las fases inherentes al proceso del estudio.

En este sentido, esta investigación se desarrolló a través de las etapas generales planteadas por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016): diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; no se llevará a cabo ni la ejecución ni la evaluación de la propuesta tanto del proceso como de sus resultados. Las etapas se describen en tres fases de manera sucinta:

#### **Fase I: Diagnóstica. Preparación del trayecto investigativo:**

En esta fase, se procede a ejecutar una investigación de campo, a través de tres momentos:

Momento 1: Revisión de la bibliografía contentiva de la información, para lo cual se efectuó una exhaustiva exploración de los estudios realizados previamente y de las teorías que sustentan la investigación.

Momento 2: Recolección de los datos a través de la aplicación del instrumento y las técnicas que se describen posteriormente.

Momento 3: Análisis e interpretación de los datos para la obtención de los resultados y conclusiones del diagnóstico.

En la primera fase, el objetivo es detectar el problema. Para esto, el investigador se sumerge en el contexto a investigar para conocer de primera mano los eventos, el problema y las personas que se relacionan con este. Esta inmersión implica la recolección de datos mediante entrevistas, observaciones, indagación en documentos, videos, etc. Después de esto, se analizan los datos recolectados y así se plantea con más claridad el problema de investigación.

### **Fase II: Factibilidad**

Consiste en examinar la posibilidad institucional, técnica y financiera del diseño de coaching como práctica motivacional en la labor educativa de los docentes de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita, Municipio Capacho Viejo.

### **Fase III: Diseño del Proyecto**

Identificadas las expectativas favorables hacia la propuesta del coaching como práctica motivacional en la labor educativa de los docentes de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita, Municipio Capacho Viejo, se procedió a elaborar el diseño del proyecto como tal.

### **Ubicación en el escenario:**

Previa selección del contexto empírico, el investigador se ubicó en el escenario para observar, relacionar y contrastar la teoría con los significados de todos los actores involucrados, definiendo su rol dentro del estudio.

La presente investigación se realiza en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortiz”, Caserío de Santa Anita, Municipio Capacho Viejo del Estado Táchira, la cual cuenta con una matrícula de 60 estudiantes de 1ero a 5to año, 02 Coordinadores y 07 docentes de aula. Cabe destacar que la Institución actualmente no cuenta con sede propia debido a que fue destruida por un deslave en el 2011, razón por la cual se labora en espacios prestados por la comunidad como lo son un ambulatorio y una biblioteca.

### **Informantes de la investigación**

Las características básicas de los estudios cualitativos se resumen en que son investigaciones centradas en los sujetos, donde el proceso de indagación es inductivo y el investigador interactúa con los participantes y con los datos, y busca respuestas a preguntas que se centran en la experiencia social (Taylor et al., 2015). Todo hecho o fenómeno que pueda ser estudiado e investigado, nace de su análisis, y parte de este análisis lo hacen los sujetos en estudio, por lo que son las personas involucradas directamente en el mismo. En este sentido, Martínez (2006), define a los sujetos en estudio de una investigación como las personas que aportan información, es decir: “aquel que dispone del conocimiento y la experiencia que requiere el investigador, tiene habilidad para reflexionar, se expresa con claridad, tiene tiempo para ser entrevistado y está dispuesto positivamente a participar en el estudio" (p. 73).

En este sentido, los informantes fueron 07 docentes de aula de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortiz” de Santa Anita, Estado Táchira

Cabe destacar que la selección de los informantes se hizo a propósito de que son los docentes de aula con los que cuenta la Institución, es decir son los actores centrales

del problema o hallazgo observado, son quienes hacen vida en las aulas en función de sus estudiantes para aportarles sus conocimientos, desarrollando las actividades diarias.

### **Cuadro 1. Codificación para los Informantes**

Docente de Matemática, Física, Dibujo	D1
Docente de Castellano y Literatura, Instrucción Premilitar	D2
Docente de Inglés	D3
Docente de Sociales	D4
Docente de Geografía e Historia	D5
Docente de Educación Física	D6
Docente de Química y Biología	D7

#### **Recolección y sistematización de la información:**

En esta fase de recolección de la información, se seleccionaron los instrumentos: guion de entrevista a profundidad, cuestionario abierto y notas de campo de la observación participante. La información proveniente de los docentes se codificó y categorizó para analizarla e interpretarla a través de la técnica de la triangulación.

En un estudio cualitativo, es importante hacer converger las fuentes de datos, también conocida como triangulación, como un medio para garantizar resultados integrales que reflejen la comprensión de los participantes con la mayor precisión posible. Denzin y Lincoln (2012), coinciden en que la triangulación es esencial para realizar un estudio de caso de manera confiable. El principal impulso de la recopilación de datos en un análisis de investigación es recopilar información para responder las preguntas de investigación que se hicieron en el estudio. La recopilación de datos en la investigación cualitativa proporciona evidencia de la experiencia que está investigando el estudio.

Con base en el alcance de esta investigación, que se centró en dar significado, el investigador seleccionó la entrevista como el vehículo principal de recolección de datos y luego mejoró los datos con otros puntos de datos adicionales. Los datos se

recolectaron a través de instrumentos semiestructurados: entrevistas transcritas y observaciones del aula, docentes participantes. El investigador fue el instrumento humano para la recolección de datos y, como tal, tomó en consideración el contexto total al entrevistar a los participantes y al registrar respuestas no verbales. La entrevista incluyó conversaciones cara a cara con los participantes.

Hernández et al. (2014), describieron la entrevista cualitativa como más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas.

Cabe destacar que el instrumento de recopilación de datos cuenta con una sola estructura ya que se aplica a un solo tipo de informantes por que se cuenta con una sola categoría.

### **Guion de la Entrevista:**

En la presente investigación se aplicó un único guion de entrevista contentiva de once (11) preguntas que se le aplicó a los (7) siete informantes claves, estas pretenden darle respuesta a las interrogantes que se generaron de los objetivos específicos producto del planteamiento del objetivo general (Ver anexo 1).

Así pues, de la pregunta número 1 a la 8 buscan dar respuesta a la primera interrogante que permiten diagnosticar la situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales. Por su parte de la pregunta número 9 a la 11 se persigue responder a la interrogante que analizan las características del coaching que inciden en el desempeño docente, y se pretende ayudar al investigador a determinar la necesidad de la propuesta y planificar la misma.

## **Categorización.**

La categorización es un componente importante del análisis de datos cualitativos mediante el cual los investigadores intentan agrupar los patrones observados en los datos en unidades o categorías significativas. A través de este proceso, las categorías a menudo se crean agrupando grupos de datos previamente codificados.

Strauss y Corbin (2016), describen tres técnicas de codificación para analizar datos de texto: abierta, axial y selectiva. La codificación abierta, seleccionada para esta investigación, es un proceso destinado a identificar conceptos o ideas clave que se esconden dentro de los datos textuales, que están potencialmente relacionados con el fenómeno de interés. El investigador examina los datos textuales sin procesar línea por línea para identificar eventos discretos, incidentes, ideas, acciones, percepciones e interacciones de relevancia que se codifican como conceptos (de ahí que se denominen códigos in vivo). Cada concepto está vinculado a partes específicas del texto (unidad de codificación) para su posterior validación. Una vez que se identifica un conjunto básico de conceptos, estos conceptos se pueden usar para codificar el resto de los datos, mientras que simultáneamente se buscan nuevos conceptos y se refinan los viejos. Al codificar, es importante identificar las características reconocibles de cada concepto, como su tamaño, color o nivel (por ejemplo, alto o bajo), de modo que conceptos similares se puedan agrupar más adelante. Esta técnica de codificación se denomina “abierta” porque el investigador está abierto y busca activamente nuevos conceptos relevantes para el fenómeno de interés.

La categorización se puede hacer en fases, combinando conceptos en subcategorías y luego subcategorías en categorías de orden superior. Se pueden usar construcciones de la literatura existente para nombrar estas categorías, particularmente si el objetivo de la investigación es extender las teorías actuales. Sin embargo, se debe tener cuidado al usar constructos existentes, ya que tales constructos pueden traer consigo creencias y prejuicios comunes. Para cada categoría, se deben identificar sus características (o propiedades) y las dimensiones de cada característica. La dimensión

representa el valor de una característica a lo largo de un continuo. Por ejemplo, una categoría de "medios de comunicación" puede tener una característica llamada "velocidad", que se puede dimensionar como rápida, media o lenta. Dicha categorización ayuda a diferenciar entre diferentes tipos de medios de comunicación y permite a los investigadores identificar patrones en los datos, como qué medios de comunicación se utilizan para qué tipos de tareas.

## Cuadro 2. Categorización

<b>Objetivo General:</b> Proponer el coaching como práctica motivacional en la labor educativa de los docentes de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita, Municipio Capacho Viejo.			
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Categoría</b>	<b>Sub- Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
1.- Diagnosticar la situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita.	Motivación Intrínseca	Labor docente	1
		Promoción	2
		Factores	3
		Importancia	4
		Estrategias motivacionales	5
	Motivación Extrínseca	Logro de metas	6
		Actualización del desempeño	7
		Práctica docente	8
2.- Determinar las características del coaching que inciden en el desempeño docente.	Coaching	Conocimiento	9
		Promover el trabajo en equipo	10
		Factibilidad de la propuesta	11

### Validez y confiabilidad de la investigación

#### Validez

El verdadero valor de la investigación cualitativa se hace en concordancia con su rigurosidad científica, fiabilidad, credibilidad, confiabilidad, adecuación metodológica,

congruencia, entre otros. Sin embargo, el término más utilizado es el de validez, es decir una investigación que no es válida, no es verdadera, no es confiable, por tanto, no tiene credibilidad científica.

Para asegurar la validez de los hallazgos, se aplicaron las siguientes estrategias sugeridas por Maxwell (2019), triangulación, recopilación de datos enriquecidos, verificación de miembros y comparación. Se empleó una variedad de métodos en la recopilación de datos: análisis de documentos, observaciones, entrevistas y discusiones de grupos focales. Al obtener datos ricos de una variedad de fuentes, se pueden capturar detalles y proporcionar un análisis más profundo de los hallazgos. Si bien las entrevistas son la técnica principal de recopilación de datos, cada una de las otras técnicas se utilizará para complementar, confirmar o discernir discrepancias en los datos.

### **Confiabilidad de la investigación**

La esencia de la confiabilidad para la investigación cualitativa radica en la coherencia. Se tolera un margen de variabilidad para los resultados en la investigación cualitativa siempre que la metodología y la logística epistemológica produzcan datos que sean ontológicamente similares pero que puedan diferir en riqueza y ambiente dentro de dimensiones similares (Martínez, 2013).

Como los datos se extrajeron de las fuentes originales, los investigadores deben verificar su precisión en términos de forma y contexto con una comparación constante, ya sea solos o con pares (una forma de triangulación). Está ampliamente aceptado que la investigación cualitativa debe ser ética, importante, estar descrita de manera inteligible y utilizar métodos apropiados y rigurosos.

En la investigación cualitativa, la postura objetiva es obsoleta, el investigador es el instrumento y los "sujetos" se convierten en "participantes" que pueden contribuir a la interpretación y el análisis de los datos. Los investigadores cualitativos defienden la

integridad de su trabajo por diferentes medios: confiabilidad, credibilidad, aplicabilidad y consistencia son los criterios evaluativos.

### *Integridad*

Un informe de un estudio cualitativo debe contener la misma descripción de procedimiento sólida que cualquier otro estudio. El propósito de la investigación, cómo se llevó a cabo, las decisiones de procedimiento y los detalles de la generación y gestión de datos deben ser transparentes y explícitos. Un revisor debe poder seguir la progresión de eventos y decisiones y comprender su lógica porque existe una descripción, explicación y justificación adecuadas de la metodología y los métodos (Hammarberg et al., 2016).

### *Credibilidad*

La credibilidad es el criterio para evaluar el valor de verdad o la validez interna de la investigación cualitativa. Un estudio cualitativo es creíble cuando sus resultados, presentados con descripciones adecuadas del contexto, son reconocibles para las personas que comparten la experiencia y quienes los cuidan o tratan (Hernández et al., 2014). Como instrumento en la investigación cualitativa, el investigador defiende su credibilidad a través de prácticas como la reflexividad (reflexión sobre la influencia del investigador en la investigación), la triangulación (en su caso, respondiendo a la pregunta de investigación de varias formas, como a través de entrevistas, observación y análisis documental) y descripción sustancial del proceso de interpretación (Martínez, 2007); se proporcionan citas textuales de los datos para ilustrar y respaldar sus interpretaciones.

### *Aplicabilidad*

La aplicabilidad o transferibilidad de los resultados de la investigación es el criterio para evaluar la validez externa. Se considera que un estudio cumple el criterio de aplicabilidad cuando sus hallazgos pueden encajar en contextos fuera de la situación

del estudio y cuando los investigadores consideran que los hallazgos son significativos y aplicables en sus propias experiencias (Hernández et al., 2014).

### *Consistencia*

La consistencia de los resultados es el criterio para evaluar la confiabilidad. Esto no significa que el mismo resultado se encontraría necesariamente en otros contextos, sino que, dados los mismos datos, otros investigadores encontrarían patrones similares (Hurtado y Toro, 2006).

En el caso concreto de la presente investigación, la confiabilidad es interna, por lo que se evidencia el grado de concordancia de la información, partiendo de una serie de contrastes previamente elaborados; es decir, el nivel de consenso entre los diferentes observadores eleva la credibilidad las estructuras significativas descubiertas en los resultados obtenidos, así como la seguridad de que el nivel de congruencia de la temática estudiada es fuerte y sólida.

## CAPÍTULO IV

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DESCRIPTIVO

En esta fase de la investigación, el análisis e interpretación de los datos obtenidos como resultado de la aplicación de los instrumentos y técnicas que permitió recopilar la información necesaria de la realidad objeto de estudio, así como también confirmar la problemática que existe en el contexto de la investigación.

Por tanto, el análisis de los instrumentos que sirvieron de base a la investigación se realizó de manera descriptiva para cada pregunta de la entrevista semi estructurada y el registro de observación, con la finalidad de ofrecer alternativas de solución acorde con la situación problemática descrita en el estudio, Al respecto, Arias (2012) señala que el análisis de datos en la investigación cualitativa, consiste en identificar categorías o grupos de conceptos relevantes para la investigación, “con la finalidad de comprender, interpretar, reconstruir y reflexionar acerca de las experiencias e historias de los informantes” (p. 136). Seguidamente se presenta la unidad de análisis, luego la transcripción y categorización de los datos, finalmente para cerrar el capítulo se da a conocer un análisis descriptivo de la información, en el cual se da evidencia claramente del proceso de triangulación de los datos para generar la categorización de toda la información recolectada.

#### **Diagnóstico de la situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales**

En relación a las respuestas obtenidas en el cuestionario, en la categoría Motivación Intrínseca, en la pregunta 1. ¿Te sientes lo suficientemente motivado para desempeñar tu labor docente?, el total de los docentes entrevistados informaron que no siempre están motivados para trabajar. A menudo van cansados al trabajo. Creen que esta actitud, de alguna manera, es percibida por los estudiantes, lo que los desmotiva. "Me doy cuenta de que cuando estoy emocionado, mis alumnos también. Y cuando

estoy de mal humor, ellos también se quedan. Parecen capturar el estado de ánimo de las personas". Esta desmotivación por el trabajo está relacionada, según Díez y Rodríguez (2020), con las condiciones laborales que se ofrecen a los profesionales de la educación, que muchas veces no reciben un salario acordado, trabajan con un gran número de niños y con pocos recursos tecnológicos. Como informó un entrevistado: "Tenemos problemas desde casa. Pero nuestro mayor problema es el número de alumnos. Enseñamos a casi cuarenta niños en primer grado. ¿Y dónde está la calidad de nuestro trabajo?" Este hallazgo se destacó en las entrevistas a profesores de escuelas públicas, según la investigación realizada por Sahito (2019), parece que la motivación es un fenómeno complejo y constituye un elemento esencial de la propia razón de ser docente.

De igual manera, las personas altamente motivadas tienden a desempeñarse adecuadamente y bien durante su trabajo y se vuelven más conscientes y responsables (Lovett et al., 2018) con respecto a sus deberes para lograr una mayor productividad. Además, la motivación permite a los docentes aumentar y mejorar su desempeño, les ayuda a modificar y cambiar comportamientos y actitudes indiferentes y negativas y reducir la tasa de rotación, el ausentismo y la resistencia al cambio de las personas. La motivación también afecta las actitudes y condiciones laborales de los docentes, el entusiasmo y el empeño por realizar su trabajo y la voluntad de permanecer en la profesión docente y educativa (Díez y Rodríguez, 2020).

La motivación de los docentes es una fuerza compleja, deseos, necesidades, estados de tensión u otros mecanismos que inician y mantienen la actividad voluntaria dirigida al logro de metas, que es la intensidad de los deseos de una persona de participar en actividades para lograr objetivos o resultados requeridos. La continuidad de los docentes en su profesión depende de una disposición de las condiciones y factores personales, sociales, culturales, económicos y geográficos que dirigen el entorno laboral para influir en la motivación (Lovett et al., 2018).

El análisis de los datos mostró que la falta de motivación también está estrechamente relacionada con la gran cantidad de estudiantes en las aulas. Los

docentes informaron que las aulas están cada vez más abarrotadas, porque la dirección de la escuela no quiere dividir las clases. Sin embargo, los informes muestran que la acumulación de niños en el aula provoca también una desmotivación del alumno, ya que tienen más dificultad para relacionarse con el docente y compañeros, genera ciertos obstáculos para poder cuestionar sus dudas y los docentes se quejan de las conversaciones. Líneas paralelas que dificultan el desempeño. Como lo ilustró un entrevistado: "Hay tantos niños en el salón, que ni siquiera podemos prestar atención a todos". El motivo citado por los docentes en relación a la desmotivación de los alumnos en el aula, genera incertidumbre, pues por un lado encontramos a los alumnos, con preferencias en otras materias que no están relacionadas.

En la pregunta 2. ¿Promueves como docente en los estudiantes la fortaleza para vencer el temor ante las dificultades y la valentía para afrontar los problemas? ¿Cómo? Ante esta pregunta los docentes señalaron afirmativamente y agregaron que utilizan herramientas que brindan a los estudiantes la oportunidad de informarles sobre sus fortalezas, desafíos, intereses y aspiraciones. Para una de las docentes entrevistadas las conversaciones con los estudiantes le permiten desarrollar un ambiente de clase que apoya el crecimiento y las relaciones de los mismos. Según otro de los docentes, les permiten desarrollar más oportunidades para que los estudiantes accedan a la información, participen en el contenido y expresen lo que saben y entienden.

Otro de los docentes señaló que busca oportunidades para que los estudiantes usen su voz para dirigir las discusiones de toda la clase y los proyectos de grupos pequeños. A medida que los estudiantes participan en actividades que les permiten convertirse en partes interesadas, que tienen oportunidades de defenderse a sí mismos, se convierten en socios en su aprendizaje. Los estudiantes tienden a realizar su mejor trabajo cuando se sienten en control de las decisiones que se toman en el aula (Foerster, 2017).

Según Díez y Rodríguez (2020), una de las formas más sencillas de introducir la elección en el aula es a través de proyectos. Los estudiantes pueden elegir cómo quieren interactuar con el contenido para expresar su aprendizaje. A medida que los maestros

modelan diferentes estrategias y herramientas de aprendizaje, los alumnos adquieren las habilidades para saber qué herramientas son apropiadas para diferentes tareas y cómo usarlas de manera efectiva. A medida que los estudiantes se apropian de las estrategias, pueden elegir las herramientas y los recursos adecuados que apoyan su aprendizaje.

Otra opción que permite a los estudiantes sentirse en control es la de los grupos colaborativos (Pérez, 2016). Los estudiantes que no comprendan completamente un concepto pueden beneficiarse al compartir y discutir ideas con otros. Cuando los alumnos pueden elegir lo que están aprendiendo, especialmente si es algo que les apasiona o les interesa; los profesores pueden ver y escuchar el compromiso.

En cuanto a la pregunta 3. ¿Cuáles crees que son los factores que influyen en tu motivación para el desempeño docente?, la gran mayoría de los profesores del presente estudio afirmó que parecían estar satisfechos principalmente con el "trabajo en sí" y las oportunidades que ofrece la profesión docente para el "crecimiento personal".

Por otro lado, estaban menos satisfechos con el 'reconocimiento' atribuido a su trabajo, las escasas oportunidades para asumir 'responsabilidades' y 'logros', mientras que parecían menos satisfechos con las oportunidades que brindaba el Estado para el 'avance profesional'.

Los participantes señalaron como factores más significativos que pueden afectar positivamente su desempeño laboral, su alegría por trabajar y ayudar a sus estudiantes, la provisión de 'recompensas éticas' y la existencia de 'buenas condiciones laborales', mientras que también reconocieron que su 'motivación por parte del director de la escuela' y su 'participación en la administración y toma de decisiones de la escuela' son factores adicionales que pueden afectar positivamente su trabajo. En la práctica, los profesores parecen estar satisfechos solo con su trabajo, con sus alumnos, ayudando a los niños y jóvenes a alcanzar su potencial.

Por el contrario, los docentes identificaron los “cambios frecuentes e impuestos en el plan de estudios”, el hecho de que con frecuencia tienen que 'cambiar de

asignatura, o de grado', los frecuentes 'cambios de horario' y en menor medida sus 'funciones administrativas', 'como factores organizativos significativos que obstaculizan su desempeño laboral.

Los resultados anteriores revelaron que los alumnos, los problemas administrativos y las condiciones de trabajo influyen en la motivación del maestro. Entre estos factores, se encontró que los estudiantes eran el factor más indicado. Su motivación, entusiasmo por aprender, nivel de competencia, comportamientos en clase y tasa de éxito jugaron un papel importante en el nivel de motivación de los maestros. Los resultados también mostraron que otro factor que afectó significativamente la motivación de los profesores fueron las cuestiones administrativas. Los docentes expresaron que las actitudes de los administradores hacia los docentes, la transparencia en sus decisiones, la existencia de sistemas de castigo-recompensa aplicados por ellos, las políticas de instrucción elaboradas por ellos y la distribución de su carga de trabajo influyeron considerablemente en su motivación. Finalmente, también se encontró que el nivel de motivación de los docentes se vio influenciado por las condiciones en su lugar de trabajo como su relación con los colegas, las instalaciones de su institución, cuestiones financieras, la cantidad de trabajo, el apoyo de la institución para el desarrollo profesional y el ambiente en la institución.

En la pregunta 4. ¿Consideras importante la motivación en el aula? ¿Por qué?, todos los entrevistados contestaron afirmativamente ante esta pregunta. Uno de los docentes señaló que “cada estudiante aprende de manera diferente, es fundamental que nos enfoquemos más en el estudiante que en el contenido”. El poder de elección brinda a los estudiantes la oportunidad de elegir cómo aprenden e interactúan con el material. Una forma de permitir a los estudiantes elegir cómo se involucran en su propio aprendizaje es mediante el uso de estrategias (Hernández, 2019).

Al exponer regularmente a los estudiantes a diferentes estrategias de aprendizaje y ofrecer opciones sobre cómo están aprendiendo, los maestros les brindan información sobre su propia metacognición y los ayudan a convertirse en sus propios defensores del aprendizaje (Segovia y Pérez, 2015). Uno de los profesores respondió: “He enseñado

a los estudiantes a hacer preguntas y abogar por sí mismos”. Esto implica que se les debe ofrecer opciones en el aprendizaje a los estudiantes. Para que los estudiantes se apropien de su aprendizaje, deben tener una comprensión de sí mismos, cómo aprenden y cómo trabajan con sus compañeros de clase.

Tal como lo reflejan Rodríguez, et al. (2019), la motivación es parte integral del proceso de aprendizaje. Es la fuerza subyacente, que obliga a un estudiante a realizar, a continuar aprendiendo y a avanzar para completar las tareas que tiene entre manos. Los motivadores intrínsecos juegan un papel importante en motivar e involucrar a los estudiantes dentro del aula.

Establecer una motivación intrínseca dentro de un estudiante requiere que los educadores vean esto como uno de sus objetivos principales. Sin motivación, existe una brecha entre el estudiante individual, su aprendizaje y el apoyo que necesita para tener éxito de una manera que tenga sentido para sus intereses. La motivación permite a los estudiantes apropiarse de su aprendizaje, brindándoles la oportunidad de sentirse valorados, apoyados y en control. También cambia la dinámica entre el profesor y el alumno (Foerster, 2017). Durante las entrevistas, se hicieron las preguntas iniciales a los participantes para expresar su comprensión de la motivación y su importancia en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los resultados revelaron que la motivación es de vital importancia en este proceso y los docentes otorgan diferentes significados a la noción de motivación, todo lo cual resalta su importancia.

En la pregunta 5. ¿Cuáles son las estrategias motivacionales que desarrollas en las actividades diarias en el aula? Menciónalas, del total de afirmaciones referidas a las estrategias motivacionales autoinformadas por los maestros, se encontraron declaraciones indicativas como: transferir la responsabilidad del proceso de aprendizaje a los estudiantes, brindar opciones, conectarse con los intereses de los estudiantes, proporcionar fundamentos explicativos, trabajo colaborativo y crear actividades de aprendizaje significativas y relevantes, ejemplo “siempre utilizo el aprendizaje colaborativo para explorar las cuestiones en el aula” (D1). Igualmente se encontraron declaraciones en las que los maestros indicaron que motivaban a sus

estudiantes a través de incentivos externos, presión o control, ejemplo “Cuando enseño casi siempre utilizo la instrucción”, “No me desvíó de las actividades que tengo programadas” (D6). No obstante, hubo declaraciones no contenían suficiente información, por ejemplo "No es que no les dé instrucciones, o que no tenga momentos en los que esté frente a la clase, porque sí" (D3). En este ejemplo que se refiere a las estrategias de D3, no está claro si enseña de una manera controladora o que apoya la autonomía cuando está frente a la clase.

Es importante señalar que estos grupos no se refieren a diferentes tipos de maestros con estilos de enseñanza estables, sino a maestros que diferían en sus estrategias autoinformadas, en el momento de la entrevista, con su clase particular y en un contexto particular. Es muy probable que estas estrategias surjan de las creencias personales de los profesores, así como de las interacciones con el contexto y, por lo tanto, no pueden generalizarse a otros contextos.

De acuerdo con investigaciones anteriores (por ejemplo, Arancibia et al., 2020), se encontró que las estrategias motivacionales varían desde el apoyo a la autonomía hasta el control. A pesar de que la literatura sugiere que las estrategias de apoyo a la autonomía son más favorables para los resultados de los estudiantes, todos los maestros, excepto D5, informaron usar algunas estrategias de motivación controladora, como el uso de recompensas extrínsecas y la dirección de los estudiantes sin ofrecer opciones o razones.

Las estrategias motivacionales que aparecían con frecuencia en la instrucción en el aula parecen corroborar el estudio de Dum Dum (2016). Los hallazgos de su estudio revelaron la clasificación de diez (10) estrategias motivacionales, a saber, (a) dar un ejemplo personal con su propio comportamiento, (b) promover la confianza en sí mismos de los alumnos, (c) presentar las tareas correctamente, (d) reconocer el esfuerzo de los estudiantes y celebrar su éxito, (e) crear una atmósfera agradable y relajada en el aula, (f) hacer que las tareas de aprendizaje sean estimulantes, (g) promover la cohesión del grupo y establecer las normas del grupo, (h) familiarizar a los alumnos

con valores, (i) promover la autonomía del alumno, y (j) aumentar la orientación a objetivos de los alumnos.

En relación a la motivación extrínseca, en la pregunta 6 ¿Impulsas a tus estudiantes a mantener el interés en sus clases con el fin de alcanzar el logro de metas?, El tema más común que surgió de estas declaraciones fue la cantidad de variabilidad en la motivación de los estudiantes. Por ejemplo: “Yo diría que hay algunos niños que están intrínsecamente motivados todo el tiempo, algunos que parecen no estarlo nunca y muchos en el medio. Algunos estudiantes también están motivados por diferentes cosas en diferentes grados. Por ejemplo, algunos de nuestros estudiantes menos motivados académicamente parecen muy motivados con las actividades deportivas. Cuando tienen dificultades en un área temática, es más difícil estar motivados (cuando el progreso es más lento para ellos). Los estudiantes parecen estar más motivados cuando ven el propósito y el valor de lo que están haciendo”(D1).

“De los estudiantes en mi salón, diría que 3 están muy motivados para aprender. Vienen todos los días con muchas ganas de aprender. Los padres participan en las actividades escolares. También involucran a sus hijos en muchas actividades extracurriculares. La tarea y la escuela siempre se completan, siempre a tiempo. Entonces 4 no tienen una motivación intrínseca. Es muy difícil motivarlos para aprender, a menudo porque es difícil para ellos, y han construido este escudo de indiferencia a su alrededor. La participación de los padres es leve, pero he tenido conversaciones con ellos. El resto de la clase corre frío o caliente, según el nivel de sus intereses o lo que haya pasado ese día, ya sea en la escuela o en casa” (D3).

“Es diferente para cada estudiante. Tienes que conocer al niño y encontrar su impulso o intereses, etc. Algunos de mis alumnos tienen una motivación intrínseca para aprender. La motivación intrínseca de los demás es complacer. A veces tengo que profundizar para encontrar esa pieza intrínseca y dibujarla con Justin Bieber o Shakira. La parte más frustrante es que quiero que mis alumnos estén motivados por el deseo de aprender y hacerlo bien. Algunos estudiantes están motivados por el miedo que proviene de las pruebas. Eso me mata. Quiero que disfruten haciendo su mejor esfuerzo

y tomando riesgos. A veces parece imposible encontrar una manera de hacerlo posible. En general, creo que la motivación en mi clase es buena, pero ... podría mejorarse y hay valores atípicos" (D6).

“Algunos (pocos) estudiantes parecen intrínsecamente motivados para hacerlo bien; siempre completan las tareas, siempre se comportan, se presionan a sí mismos para tener éxito. Algunos (muchos) de mis estudiantes necesitan un refuerzo constante y atención personal de mi parte, no harán algo de forma independiente sin pedir mi aprobación o tranquilidad en cada paso del camino, algunos de estos estudiantes incluso pueden usar el mal comportamiento para llamar mi atención, así que me doy cuenta de que están muy motivados por mi aprobación, pero me siento incapaz de darles toda la atención que quieren. Los estudiantes de mi clase están motivados (o expresan que disfrutan) recompensas, dulces o helados o tiempo libre para jugar. No quiero depender demasiado de estos, porque quiero que los niños hagan el esfuerzo porque quieren, no porque obtendrán algo. De algunos estudiantes, no tengo idea de qué los motiva" (D7).

De igual manera, los participantes señalaron como otro tema importante cómo la motivación difiere entre los niveles de grado y cómo la calidad de la motivación de los estudiantes corre el riesgo de disminuir. Por ejemplo:

“En mi experiencia, los estudiantes más jóvenes de primer grado están motivados para aprender por el mero hecho de aprender. A medida que la brecha de rendimiento aumenta en segundo lugar, los estudiantes que luchan están menos motivados. Ven que las tareas académicas como la lectura son fáciles para sus otros compañeros de clase y no entienden por qué es difícil para ellos" (D2).

Otro tema importante involucraba la frustración de los profesores de tener que utilizar o recurrir a motivadores extrínsecos para motivar a los estudiantes a aprender. Por ejemplo:

“Soy resistente a los motivadores externos en mi salón de clases. Mi objetivo es ayudar a los estudiantes a desarrollar una motivación para el buen comportamiento, el aprendizaje y el cumplimiento de altas expectativas, los estudiantes están motivados

por el refuerzo positivo, elogios y "aplausos / palmaditas en la espalda" en los que participamos como clase. Quiero que los estudiantes se sientan bien consigo mismos y con su aprendizaje y reconozcan que es importante no porque obtendrán algo tangible. Dicho todo esto, hay ocasiones en las que traigo algo para motivar a un estudiante: una estrella dorada, etiquetas para hacer un seguimiento de las metas de lectura, participación en el programa de mejores estudiantes (que otorga premios, etc.)" (D4).

“Muchos estudiantes de mi clase son algo apáticos sobre el aprendizaje. Quieren complacer a los adultos y están entusiasmados con las recompensas tangibles, pero carecen de una motivación interna para mejorar. No participan sin un sistema de recompensas establecido. Otro grupo más de estudiantes de mi clase están muy motivados para tener éxito, pero su idea de éxito es 100% y A+. Algunos de estos estudiantes experimentan una decepción extrema e incluso pequeñas crisis cuando no obtienen la calificación que querían. Estos niños carecen de un sentido de autoestima y confianza que potencialmente podría ayudarlos a superar estas situaciones” (D7).

Estos resultados replican otros estudios de desarrollo de la motivación de los estudiantes que documentan la disminución de la motivación de los estudiantes a medida que avanzan en la escuela (Valle et al., 2015).

En la pregunta 7. ¿Qué has hecho en cuanto a estudios para mantenerte actualizado para el desempeño de tu profesión?, las respuestas obtenidas indican que el desarrollo de los docentes más allá de su formación inicial puede cumplir una serie de objetivos, que incluyen: “he actualizado mis conocimientos mediante un curso de formación que dictó la UPEL; sobre un tema a la luz de los avances recientes en el área de las ciencias” (D1); “he recibido actualización de habilidades, actitudes y enfoques educativos a la luz del desarrollo de nuevas técnicas y objetivos de enseñanza, nuevas circunstancias y nuevas investigaciones educativas” (D3); “constantemente aplico los cambios realizados en los planes de estudio u otros aspectos de la práctica docente e intercambio información y experiencia entre profesores” (D5).

Fueron pocos los informantes que respondieron haber realizado estudios de postgrado, específicamente solo 2 de ellos, mientras que otros dos hablan de cursos de

actualización, diplomados y destaca el D6, quien dice “Leo, los libros me orientan, me mantengo actualizada leyendo diariamente, con lecturas que apoyen mi área, viendo tutoriales, y le pregunto a otros docentes”, lo que demuestra que quiere ser autodidacta y se interesa por la mejora personal así no haya realizado ninguna actividad académica de mejoramiento profesional.

Igualmente, se observó que para algunos docentes el desarrollo profesional se refiere a actividades que desarrollan las habilidades, el conocimiento, la experiencia y otras características de un individuo como maestro. Reconocen que el desarrollo puede proporcionarse de muchas formas, desde lo formal hasta lo informal. Puede estar disponible a través de experiencia externa en forma de cursos, talleres o programas formales de calificación, a través de la colaboración entre escuelas o maestros de diferentes escuelas (por ejemplo, visitas de observación a otras escuelas o redes de maestros) o dentro de las escuelas en las que trabajan los maestros. En este último caso, el desarrollo se puede proporcionar a través del coaching / mentoring, la planificación y la enseñanza colaborativas y el intercambio de buenas prácticas.

En este contexto, la profesión docente debe sufrir una profunda transformación para preparar a los estudiantes para las sociedades en las que vivirán y trabajarán, y los sistemas educativos deben apoyar a los docentes para enfrentar estos nuevos desafíos (Rosales y Becerra, 2016). Esto requiere actualizar continuamente el conocimiento que se está generando, integrando tecnologías digitales, incorporando habilidades cognitivas y socioemocionales, y promoviendo el trabajo en equipo, el pensamiento crítico y la resolución de problemas complejos. Para alinear sus propios estándares con los establecidos en el país, los maestros deben familiarizarse con las evaluaciones externas, aprender a usar los resultados de los estudiantes para mejorarlos y desarrollar sus propios métodos para indagar en los estudiantes y brindar apoyo a los que tienen dificultades.

Además, la formación es cada vez más importante para mejorar las habilidades de los profesores que comenzaron su carrera en un momento en que los métodos más tradicionales eran suficientes y para proporcionar un aprendizaje permanente a todos,

de modo que los nuevos estándares se definan a nivel sistémico, los maestros capacitados puedan orientar a otros y puedan aprender unos de otros, investigar en colaboración con otros e intercambiar buenas prácticas. Como profesionales, se espera que los profesores se conviertan en investigadores y solucionadores de problemas. Esto hace que la profesión docente sea más atractiva, pero también mucho más exigente (Bonilla et al., 2019).

De acuerdo a las respuestas dadas en la pregunta 8. ¿Qué aspectos consideras puedas mejorar en tu práctica docente para que ésta sea motivadora?, algunos participantes comentaron que cuando reconocieron una debilidad en su proceso de enseñanza, experimentaron un proceso de reflexión. Los participantes dijeron: “Me di cuenta de que puedo hacer muchas cosas mejor en mi enseñanza. No me sentía lo suficientemente preparado para enseñar” (D3).

Todos los participantes describieron, de una forma u otra, el potencial de construir una relación maestro-alumno como un motivo de enseñanza muy fuerte. Los participantes dijeron: “Cuando tengo la sensación de que puedo establecer, incluso en este corto período de enseñanza, una pequeña relación con los alumnos, no con todos, sino con la mayoría, eso me da mucho” (D1). “Disfruto del contacto personal [con los estudiantes]. Cuando tengo la sensación de que puedo establecer una relación ... eso es muy satisfactorio para mí” (D2). Por el contrario, los participantes describieron el impacto desmotivador de la enseñanza didáctica a grandes grupos de estudiantes, la distancia local a la institución educativa y / o el tiempo restringido del curso en su relación con los estudiantes: “Para mí es importante el contacto personal. Por eso me gustan más las clases pequeñas que las grandes cantidades de niños en el aula” (D4).

Las estrategias motivacionales se consideran como técnicas que promueven la conducta individual relacionada con las metas (Iza, 2018). Igualmente, las estrategias motivacionales se refieren a aquellos procesos motivacionales que se ejercen conscientemente para lograr algunos efectos positivos sistemáticos y duraderos (Siguenza et al., 2019). Según su definición, las estrategias motivacionales parecen incluir influencias motivacionales tanto dentro como fuera del aula. Tampoco se

limitan a las técnicas de los profesores; otros, como padres y compañeros, pueden utilizarlas. Sin embargo, según Taroco (2018), la importancia de motivar a los estudiantes es reconocida especialmente por los profesores que consideran el desarrollo a largo plazo de sus estudiantes. Los profesores afectan las actitudes positivas o negativas de los estudiantes hacia una materia académica, y tienen una enorme responsabilidad de motivar a sus estudiantes.

En la pregunta 9. ¿Qué sabes del término coaching?, se observó que hay un desconocimiento casi general entre los informantes, sin embargo, algunos hablan de liderazgo y sobre los temas motivacionales como una noción del mismo, destacan algunas respuestas como las del D5 quien dice textualmente que “es una estrategia netamente individual en la que una especie de mentor ayuda a que la persona descubra sus potencialidades o mejore ciertos aspectos para que dichos cambios se reflejen en su vida y en lo que hace”. Mientras que el D7 asegura que sí lo conoce y que ahora “está en muchos ámbitos de nuestras vidas sobretodo en el ámbito motivacional”. “los maestros reciben capacitación durante un período prolongado”.

Es importante acotar que el coaching es una oportunidad fantástica para que los profesores experimentados se desarrollen aún más. Pero también para los nuevos profesores, dado que puede darles la confianza, las habilidades y la autoconciencia necesarias para una carrera docente larga y exitosa. Según Becker et al. (2019), los investigadores y educadores han enfatizado la importancia de la capacitación docente durante décadas, describiéndola como un componente esencial del desarrollo profesional continuo efectivo.

Por ende, proporcionar a los maestros la teoría subyacente a las nuevas estrategias que están aprendiendo, además de demostraciones de las mismas y la oportunidad de practicarlas en sus propias aulas, es clave para brindarles a los maestros todas las habilidades que necesitan para mejorar. La teoría del aprendizaje de adultos, postula que los adultos necesitan experiencias en las que son autodirigidos, las experiencias se utilizan como un recurso para un nuevo aprendizaje, la disposición para aprender

depende de los roles sociales de la persona, la inmediatez de la aplicación es crucial y la motivación para aprender es cada vez más interna (Cheney, 2018).

En la pregunta 10 ¿Promueves el trabajo en equipo organizado con cohesión y cooperación para lograr las metas comunes?, solo tres participantes señalaron que promueven el trabajo en equipo: “el trabajo en equipo hace que la clase sea más activa que los métodos de enseñanza tradicionales” (D4). “...para enseñar conceptos informáticos es eficaz” (D6). “...ayuda a los estudiantes a desarrollar la responsabilidad de su propio aprendizaje”. Uno de los participantes señaló que prefiere el método de enseñanza tradicional. El aprendizaje cooperativo es un formato de enseñanza en el que la clase trabaja en grupos pequeños y heterogéneos y en el que las habilidades interpersonales, la interdependencia positiva, la responsabilidad individual y el procesamiento grupal son elementos clave (Chacón y Chacón, 2018). La efectividad de las tareas basadas en la organización cooperativa confirma que son fundamentales para aumentar el tiempo de participación del alumno, aunque es necesario adecuarlas a la clase en cuestión (Díez y Rodríguez, 2020). La organización del grupo no se puede lograr al azar; de hecho, debe equilibrarse. Todas las habilidades de los alumnos (motrices, lingüísticas, cognitivas y sociales) son igualmente importantes; en general, por tanto, los grupos cooperativos son formados, ayudados y supervisados por el profesor.

En la pregunta 11. ¿Cuáles serían tus ideas para la construcción de una propuesta motivacional pedagógica?, los participantes señalaron que les gustaría contar con estrategias para alentar a los estudiantes, mostrar entusiasmo como maestro transmitiendo pasión / fascinación por la disciplina y mostrando suficiente interés en los estudiantes, para conocer y establecer una relación positiva con los estudiantes, que les gustaría tener clases interesantes y agradables, materiales relevantes, usar una variedad de enfoques de enseñanza que involucren un aprendizaje activo.

Ninguno de los participantes declaró que tenía capacitación formal para liderar equipos. Preocupa el hecho negativo que dos de los entrevistados aseguraron no conocer ni practicar ninguna clase de estrategias motivacionales para sí mismos ni para

sus alumnos. Estas respuestas abren la puerta a la necesidad de la estrategia del coaching como inspiradora, generadora de motivación y actualización profesional, así como también abre las puertas para otros tipos de estrategias más grupales para mejorar la disposición del docente. Teniendo en cuenta que el coaching consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas y que profundiza en su conocimiento, aumenta el rendimiento y mejora la calidad de vida, se plantea resolver la necesidad de motivación con este método, para encontrar y gestionar los cambios necesarios que permitan alcanzar los objetivos educativos.

**Cuadro 3. Sistematización de las respuestas dadas por los participantes y su categorización**

Preguntas	Respuestas	Categorización
1.- ¿Te sientes lo suficientemente motivado para desempeñar tu labor docente?	<p>Los docentes no siempre están motivados para trabajar, van cansados al trabajo. Creen que esta actitud, de alguna manera, es percibida por los estudiantes, lo que los desmotiva. "cuando estoy emocionado, mis alumnos también. Y cuando estoy de mal humor, ellos también". "Pero nuestro mayor problema es el número de alumnos. Enseñamos a casi cuarenta niños en primer grado"</p> <p>Los docentes informaron que las aulas están cada vez más abarrotadas, porque la dirección de la escuela no quiere dividir las clases. "Hay tantos niños en el salón, que ni siquiera podemos prestar atención a todos".</p>	<p>Motivación Intrínseca: Labor docente, número de estudiantes, relación entre pares</p>
2. ¿Promueves como docente en los estudiantes la fortaleza para vencer el temor ante las dificultades y la valentía para afrontar los problemas?	<p>Utilizan herramientas que brindan a los estudiantes la oportunidad de informarles sobre sus fortalezas, desafíos, intereses y aspiraciones.</p> <p>Buscan oportunidades para que los estudiantes usen su voz para dirigir las discusiones de toda la clase y los proyectos de grupos pequeños, oportunidades de defenderse a sí mismos, se convierten en socios en su aprendizaje.</p>	<p>Motivación Intrínseca: Promoción</p>

<p>3. ¿Cuáles crees que son los factores que influyen en tu motivación para el desempeño docente?</p>	<p>Están satisfechos principalmente con el "trabajo en sí" y las oportunidades que ofrece la profesión docente para el "crecimiento personal". No hay 'reconocimiento' atribuido a su trabajo, escasas oportunidades para asumir 'responsabilidades' y 'logros', no hay oportunidades para el 'avance profesional'. Alegría por trabajar y ayudar a sus estudiantes, participación en la administración y toma de decisiones. Cambios frecuentes e impuestos en el plan de estudios.</p>	<p>Motivación Intrínseca: Factores: Los alumnos Los problemas administrativos Las condiciones de trabajo</p>
<p>4.- ¿Consideras importante la motivación en el aula?</p>	<p>Todos los entrevistados contestaron afirmativamente ante esta pregunta. “Cada estudiante aprende de manera diferente”, “He enseñado a los estudiantes a hacer preguntas y abogar por sí mismos”.</p>	<p>Motivación Intrínseca: Importancia</p>
<p>5. ¿Cuáles son las estrategias motivacionales que desarrollas en las actividades diarias en el aula?</p>	<p>Transferir la responsabilidad del proceso de aprendizaje a los estudiantes, brindar opciones, conectarse con los intereses de los estudiantes, proporcionar fundamentos explicativos, trabajo colaborativo y crear actividades de aprendizaje significativas y relevantes. “siempre utilizo el aprendizaje colaborativo para explorar las cuestiones en el aula”, “Cuando enseño casi siempre utilizo la instrucción”</p>	<p>Motivación Intrínseca: Estrategias motivacionales</p>
<p>6.-¿Impulsas a tus estudiantes a mantener el interés en sus clases con el fin de alcanzar el logro de metas?</p>	<p>Cantidad de variabilidad en la motivación de los estudiantes. “Yo diría que hay algunos niños que están intrínsecamente motivados todo el tiempo, algunos que parecen no estarlo nunca y muchos en el medio”, “escudo de indiferencia a su alrededor”, “Algunos estudiantes están motivados por el miedo que proviene de las pruebas”, “una estrella dorada, etiquetas para hacer un seguimiento de las metas de lectura, participación en el programa de mejores estudiantes (que otorga premios, etc.)”</p>	<p>Motivación Extrínseca: Logro de metas</p>
<p>7.- ¿Qué has hecho en cuanto a estudios para mantenerte actualizado para el desempeño de tu profesión?</p>	<p>Fueron pocos los informantes que respondieron haber realizado estudios de postgrado. “he actualizado mis conocimiento mediante un curso de formación que dictó la UPEL”; “he recibido actualización de habilidades, actitudes y enfoques educativos a la luz del desarrollo de nuevas técnicas y objetivos de</p>	<p>Motivación Extrínseca: Actualización del desempeño</p>

	enseñanza, nuevas circunstancias y nuevas investigaciones educativas”; “constantemente aplico los cambios realizados en los planes de estudio u otros aspectos de la práctica docente e intercambio información y experiencia entre profesores”	
8. ¿Qué aspectos consideras puedas mejorar en tu práctica docente para que ésta sea motivadora?	Algunos participantes comentaron que cuando reconocieron una debilidad en su proceso de enseñanza, experimentaron un proceso de reflexión. “Para mí es importante el contacto personal. Por eso me gustan más las clases pequeñas que las grandes cantidades de niños en el aula”	Motivación Extrínseca: Práctica docente
9. ¿Qué sabes del término coaching?	Se observó que hay un desconocimiento casi general entre los informantes.	Coaching: Conocimiento
10.- ¿Promueves el trabajo en equipo organizado con cohesión y cooperación para lograr las metas comunes?	Solo tres participantes señalaron que promueven el trabajo en equipo. “el trabajo en equipo hace que la clase sea más activa que los métodos de enseñanza tradicionales”	Coaching: Promover el trabajo en equipo
11. ¿Cuáles serían tus ideas para la construcción de una propuesta motivacional pedagógica?	Ninguno de los participantes declaro que tenía capacitación formal para liderar equipos. Señalaron que les gustaría contar con estrategias para alentar a los estudiantes, mostrar entusiasmo como maestro transmitiendo pasión / fascinación por la disciplina y mostrando suficiente interés en los estudiantes, para conocer y establecer una relación positiva con los estudiantes, que les gustaría tener clases interesantes y agradables, materiales relevantes, usar una variedad de enfoques de enseñanza que involucren un aprendizaje activo.	Coaching: Factibilidad de la propuesta

### **Propuesta sustentada en el coaching para fortalecer el rol del docente.**

El último objetivo planteado en esta investigación consta de una propuesta en donde el coaching sea una práctica motivacional docente para que este ejerza mejor su labor educativa toda vez que hace despertar y mantener el interés en sus alumnos para

que su formación sea más efectiva, propiciando así, espacios agradables y comunicativos, con respecto a ello, cuatro categorías decidió la maestrante tomar en cuenta para llegar a formar de la mejor manera una propuesta de coaching que sea efectiva e interesante, las categorías se basan en la actualización de los docentes para su desempeño; el cómo mejorar la práctica docente para que sea motivadora; la promoción del trabajo en equipo con cohesión y cooperación y finalmente; saber las ideas de cada docente para una propuesta de coaching motivadora.

Para la investigadora es importante también saber de qué manera cada docente cree que puede mejorar su práctica para hacerla más motivadora para sí mismo y para los estudiantes. La categoría que más se repite en este caso es la automotivación del docente, ya tratada previamente en categorías anteriores, cuando se habló de las estrategias motivacionales del docente. Otra categoría que se repite es la búsqueda del mejoramiento profesional.

También tres de los informantes hablaron sobre hacer las clases más didácticas y divertidas, Los resultados de este estudio ayudarán a los maestros y formadores de maestros a usar diferentes estrategias de manera efectiva para motivar intrínseca y extrínsecamente a sus estudiantes con el fin de mejorar su participación en el aprendizaje para lograr los mejores resultados académicos y sociales posibles de los estudiantes. Involucrar a los estudiantes es un proceso complejo que implica más que motivar a los estudiantes (Taroco, 2018). Los educadores deben centrarse en muchos factores para promover la participación auténtica de los estudiantes, que incluye la individualidad de los estudiantes, las tareas académicas, el entorno de la escuela y el aula y el entorno externo que puede influir en el estudiante y la escuela.

Para aumentar el nivel de participación de los estudiantes se requiere un esfuerzo docente enfocado y cada uno de los elementos mencionados anteriormente debe ser considerado y abordado. En este estudio, se examina la importancia relativa de la participación de los maestros en las actividades de aprendizaje profesional, los factores de motivación de los maestros, las condiciones organizativas de la escuela y las prácticas de liderazgo transformacional para explicar la variación en las estrategias de

instrucción que los maestros usan en sus aulas. Con base en enfoques constructivistas de la enseñanza, no se distinguen estrategias motivacionales, no se aprecian los factores motivacionales de los docentes (el sentido de autoeficacia, la internalización de las metas escolares en metas personales, la tolerancia a la incertidumbre y el bienestar), la participación de los docentes en actividades de aprendizaje profesional (mantenerse al día, experimentar y reflexionar), y las estrategias de instrucción que usan los maestros.

Los datos respaldan la suposición de que los maestros que están más comprometidos con las actividades de aprendizaje profesional para mejorar su práctica utilizan mejores estrategias de enseñanza en términos de la calidad de la instrucción. El sentido de autoeficacia de los profesores parece ser el factor de motivación más importante para explicar las prácticas de enseñanza y aprendizaje de los profesores. Este resultado concuerda con los hallazgos de estudios anteriores sobre el papel del sentido de autoeficacia de los profesores para el aprendizaje y el cambio educativo (Eljaaidi, 2016).

Además, se considera el compromiso del maestro como un elemento clave del componente de valor de la motivación. Los maestros comprometidos a menudo sienten una fuerte responsabilidad moral para mejorar la calidad y el desempeño de su organización al hacer un esfuerzo por poner los objetivos y valores organizacionales en la práctica en el aula ( Rigby y Ryan, 2018; Cordobés et al., 2019; van Zyl et al., 2020). Cuando su práctica actual en el aula difiere de la práctica deseada según lo previsto en sus objetivos personales, los profesores comprometidos pueden sentir la necesidad de estar informados sobre los nuevos desarrollos y participar en actividades de aprendizaje profesional más formales (formación, cursos, etc.).

Por tanto, los resultados de este estudio confirman el importante papel del compromiso del profesor como elemento de motivación para el aprendizaje profesional. Es decir, si bien todos los docentes comparten características y fuentes de motivación muy generales, también llevan sus propias motivaciones individuales para convertirse en docentes y valoran las fuentes de motivación de manera diferente.

Otros factores importantes en la motivación de los docentes mencionados por los entrevistados incluyeron el papel de los sindicatos, los supervisores, el énfasis burocrático en los resultados frente a los procesos, la minimización de la interferencia política, las redes de docentes y la tutoría, la capacitación, el tratamiento de los docentes como socios iguales y la provisión de las necesidades básicas de los docentes.

La promoción del trabajo en equipo con cohesión y cooperación en busca de lograr metas comunes es vista por la investigadora como parte esencial para conseguir la motivación correcta entre profesores y alumnos. Todos los entrevistados coinciden en la ventaja del trabajo en equipo para obtener mejores resultados, indican que es didáctico para el aprendizaje y que además enseña de forma transversal la cooperación y la solidaridad, además del fomento de la participación activa de los alumnos.

Finalmente, se hace un sondeo entre los entrevistados para saber cuáles son las ideas que más se repiten para preparar la estrategia motivacional pedagógica que, en el caso de esta investigación, se trabajará con el coaching, pero, como se dijo anteriormente, pueden ser otras estrategias que se lleven a cabo para cumplir con el mismo fin. Sin embargo, la elección del coaching se debe a que el desarrollo de este tipo de programas está en boga en este momento y en pleno crecimiento, por lo que es una oportunidad importante para obtener excelentes resultados, más aun, porque el coaching al ser individual, se ajusta a cada uno de los docentes y sus particularidades. Se recuerda por ejemplo que uno de los informantes habló sobre la salud como una razón de falta de motivación debido a una afección personal, mientras que para otros la situación del país era causa para desmotivarse, así entonces, el coaching permite trabajar cada individuo por separado para conseguir lo mejor de sí y superar los inconvenientes de cada quién, mejorando entonces así la motivación y los resultados de la actividad educativa.

Las propuestas en su mayoría versan sobre deferentes estrategias que buscan la Formación Pedagógica de los docentes, algunos proponen talleres motivacionales, otros proponen la formación de líderes que a su vez actualicen y motiven a los docentes, la mayoría habla de la actualización docente a través de programas de trabajo y otras

estrategias. En resumen, las opciones más repetidas entre los siete informantes claves fue la actualización docente y los talleres motivacionales, sin embargo, la investigadora insiste en la propuesta del coaching, ya que como se ha visto en las diferentes respuestas y categorías programadas y emergentes, lo más idóneo es el trabajo individual a cada docente por tener realidades personales diferentes y es aquí, donde el coaching tiene ventaja y se explican las razones del porqué es la estrategia más usada a nivel gerencial hoy en día.

## CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación y sus resultados permiten formular las conclusiones en las cuales se evidencia una marcada conexión entre cada uno de los objetivos específicos y el objetivo general planteado, las mismas se puntualizan a continuación.

La situación actual del rol que desempeña el docente en relación con la aplicación de estrategias motivacionales en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortiz” de Santa Anita, determinó que se emplean múltiples estrategias las cuales tienden a perder su efecto debido a que no hay unificación de criterios, sin embargo, aunque dicen no estar motivados la mayoría se esmera por hacer y dar lo mejor de sí en su desempeño, ya que para todos es muy importante estar motivados ellos y sus alumnos.

El presente estudio también mostró que los profesores estaban bastante satisfechos con el trabajo en sí y menos satisfechos con sus condiciones laborales. Estos hallazgos están en línea con investigaciones previas sobre la satisfacción laboral y el estrés laboral de los profesores a nivel internacional y en otras partes de Venezuela, donde se ha informado que los profesores están bastante satisfechos con la naturaleza de su trabajo en sí, pero no satisfechos con sus salarios, oportunidades de promoción y las condiciones de trabajo.

Esto sugiere que los docentes en general están más satisfechos con los aspectos intrínsecos de su trabajo, como el rendimiento de los estudiantes, la relación positiva con los estudiantes y colegas y el crecimiento personal, y la mayoría está insatisfecha con los aspectos extrínsecos de su trabajo. como cambios educativos impuestos sobre los cuales tienen poco control, autonomía reducida, malas condiciones de trabajo, cargas de trabajo pesadas, bajo estatus profesional y pocas oportunidades de promoción.

Además de eso, el salario es bajo, lo que obliga a muchos profesores a complementar sus ingresos con un segundo trabajo, a menudo proporcionando tutorías privadas a sus alumnos. No hay muchas oportunidades de desarrollo profesional y no

hay recompensas específicas por logros y excelencia docente, mientras que con frecuencia los docentes deben realizar tareas administrativas de rutina (por ejemplo, registros escolares). Además, muchos edificios escolares no están en muy buenas condiciones y muchos de ellos se utilizan para albergar, por turnos, dos escuelas diferentes con diferentes alumnos y profesores.

La satisfacción y motivación en el trabajo docente debe ser el objetivo principal de todas las instituciones educativas en el esfuerzo por brindar una buena enseñanza y una educación de alta calidad. El apoyo administrativo, el clima escolar positivo, el refuerzo positivo y la participación en la toma de decisiones a nivel escolar son condiciones laborales importantes que podrían ayudar a aumentar la satisfacción laboral de los maestros. Cuando las necesidades de los profesores están satisfechas, ayuda a promover su bienestar psicológico y permite su desempeño.

El papel de los maestros y líderes escolares es complejo, multidimensional y su desempeño está influenciado por varios factores, incluida la creación y el mantenimiento de un ambiente de trabajo saludable y creativo. Un entorno de trabajo saludable y creativo para los profesores debería ser el objetivo de los gestores educativos de todo el mundo.

El conocimiento del término coaching y su significado por parte de los entrevistados es deficiente en su mayoría, sin embargo, cuando se desempeñan en el aula de clase, éstos aplican algunas estrategias para motivar a sus alumnos y automotivarse. Entre los factores que, según los informantes claves, influyen en la motivación de forma positiva, están los estudiantes y la automotivación, mientras que el aspecto económico juega de forma contraria. Es de destacar que más de la mitad de los informantes no ha hecho ningún estudio para mantenerse actualizados ni para motivarse y motivar a sus alumnos.

Haciendo un estudio de las respuestas dadas por los informantes claves para diseñar una propuesta sustentada en el coaching para fortalecer el rol del docente en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita, se tiene que entre los aspectos a mejorar destaca en primer lugar, la reestructuración de las clases y en

segundo lugar, la automotivación. De igual forma se puede concluir que la propuesta debe basarse en la promoción del trabajo en equipo a través de la participación, la cohesión y la cooperación lo cual se lograría mediante Talleres Motivacionales, dictados por profesionales en el área.

No obstante, los resultados del estudio proporcionan un marco útil que puede servir como punto de partida para futuras investigaciones y señalar una serie de implicaciones importantes para la investigación y la práctica futuras.

Los datos revelaron que el factor clave central que impulsa la motivación y el compromiso de los docentes es el entorno de aprendizaje del aula y, en particular, la relación positiva entre el estudiante y el maestro. Los expresado por los docentes entrevistados se resume en cuatro temas principales: ser auténtico con los estudiantes, creer en ellos, empoderarlos y aprender con los estudiantes.

Ser auténtico con los estudiantes requiere que el maestro sea reflexivo, honesto, viva una vida de integridad, haga cumplir los límites apropiados y cree un ambiente de clase positivo. Creer en los estudiantes significa que un maestro tiene grandes expectativas de los estudiantes, fomenta las metas de los estudiantes y permite el aprendizaje social y cooperativo. Empoderar a los estudiantes invita al maestro a fomentar el rendimiento de los estudiantes, reforzar el aprendizaje de manera efectiva, asumir el papel de facilitadores y ayudar a los estudiantes a conectar la información con el mundo real. Finalmente, aprender con los estudiantes significa que un maestro crea y facilita un entorno de aprendizaje basado en problemas en el que tanto el maestro como el estudiante están aprendiendo.

Tanto el aporte teórico como las respuestas dadas por los docentes a lo que el coaching significa y sobre la necesidad de promover el trabajo en equipo organizado con cohesión y cooperación para lograr las metas comunes, permiten concluir que el coaching tiene el potencial de ser una estrategia poderosa para el desarrollo profesional de los maestros y, en última instancia, la mejora escolar dentro de la educación. Sin embargo, para aprovechar al máximo el coaching, las escuelas deben apreciar cómo

sus efectos están mediados a través de un equilibrio finamente ajustado de variables de los individuos y la organización.

El coaching atraerá a los profesores porque satisface las necesidades del desarrollo profesional y refleja los valores personales de las personas. Se puede implementar en toda la escuela, sin embargo, para que tenga éxito, los directores, líderes, profesores y asistentes deben estar abiertos al valor del coaching. Sin esto, es probable que la implementación de una cultura de entrenamiento impactante para el desarrollo docente no tenga éxito. El proceso de formación para convertirse en entrenador puede considerarse una habilidad de desarrollo en sí mismo. Las habilidades desarrolladas a través de sesiones de coaching se pueden transferir al aula para mejorar la práctica docente.

Los líderes que adoptan características de coaching dentro de su estilo de gestión pueden desarrollar una cultura más colaborativa dentro de equipos e individuos. En términos de habilidades como líder, el liderazgo instructivo más efectivo incluye hablar con los maestros para promover la reflexión y el crecimiento profesional. Muchas de estas características se pueden desarrollar a través del coaching. Las reuniones de equipo pueden adquirir características de coaching proporcionando tiempo para la reflexión y el desarrollo de los profesores.

Eliminar el énfasis en la rendición de cuentas y brindar oportunidades para que la capacitación se convierta en responsabilidad de los profesionales es una parte fundamental del desarrollo docente exitoso. La necesidad de oportunidades para discusiones que estén libres de preocupaciones sobre la gestión del desempeño, la responsabilidad y el juicio de los compañeros que permitan a los maestros convertirse en profesionales más reflexivos, como lo ofrece este programa de entrenamiento propuesto. El coaching tiene el potencial de ser una herramienta exitosa para el desarrollo profesional de los docentes dentro del sector educativo.

## RECOMENDACIONES

En vista de la situación detectada en cuanto a los criterios, se hace necesario la unificación de los mismos a través de una actualización docente que los capacite con nuevas estrategias y afiance las conocidas. También, aunque manifiestan los informantes estar desmotivados, se debe apurar a que continúen su loable labor, incentivándolos a que investiguen y se mantengan a la par con lo que esté en boca para desempeñarse de la mejor manera, toda vez que alcen los objetivos deseados.

Debido a que la gran mayoría desconoce del término coaching, se hace necesario que se les dé a conocer esa estrategia y a su vez que escudriñen del tema, ya que es una herramienta poderosa a la hora de hablar de motivación y dirección de grupos, más aún en estos tiempos tan cambiantes cuando se trabaja con grupos de estudiantes muy heterogéneos.

Se recomienda llevar a cabo una propuesta que capacite continua y permanentemente la formación personal, ocupacional y profesional del docente por iniciativa propia o por parte de la institución educativa, contando con el apoyo de profesionales en el área, con la finalidad de adquirir competencias sobre los modelos o técnicas de vanguardia que proporcionen las herramientas para la transformación y el cambio.

Desarrollar el nivel motivacional en los docentes para impulsar en otros el ejemplo a seguir como guía y facilitador del proceso enseñanza-aprendizaje, para mayor comprensión de los contenidos y saberes desarrollados en el aula de clase, propiciando un clima dialógico.

Generar en los docentes y estudiantes la motivación como característica principal del coaching que promueve la parte afectiva, los valores y principios del comportamiento humano ya que mejora la interrelación y la comunicación asertiva.

Conducir, a través de las herramientas del coaching a los docentes, al desarrollo de sus propias potencialidades, facilitando la comunicación para extraer de cada uno las habilidades y destrezas para trabajar en equipo con nivel competitivo, actitud positiva y confianza, propiciando logros y el alcance de las metas y objetivos propuestos.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

# **GUÍA DE CAPACITACIÓN EN COACHING COMO PRÁCTICA MOTIVACIONAL PARA EDUCADORES**

## **Introducción**

El coaching proporciona a los docentes las herramientas para crear un contexto apropiado y así entender las necesidades de los estudiantes, de grupos o las de otros, contribuyendo así a propiciar un ambiente comunicacional colmado de motivación, esfuerzo, respeto, trabajo, apoyo para lograr mejorar resultados académicos efectivos o para desarrollar el proceso del aprendizaje para la vida.

Las necesidades de formación surgen para potenciar en los docentes el logro de su rol y el desempeño en las aulas de clase, en su vida personal y profesional, representando un valor agregado para impulsar la mejora continua, el bienestar y la transformación, mediante las herramientas de cambio proporcionadas por el coaching en la vida de las personas.

En respuesta a las demandas educativas, así como de la sociedad y la situación actual, los cambios y transformaciones son necesarios para combatir los paradigmas tradicionalistas donde el desempeño del docente solo se ve enmarcado en una actividad escasa de aprendizaje y creatividad, es por ello que surge la iniciativa de proponer la aplicación de la herramienta del coaching que viene a dar respuesta a la solución de los conflictos o problemas en la formación integral de los docentes y en la mejora de su labor profesional, atendiendo así al planteamiento de las necesidades en la educación, en la visión de formar a los docentes con las herramientas y competencias idóneas para la efectividad y la excelencia académica.

Esta propuesta tiene como objetivo principal el idear un programa de entrenamiento para la capacitación y adiestramiento al personal docente de la institución, promoviendo un cambio en su práctica diaria, a través de estrategias motivacionales que las fortalezcan mediante la filosofía del coaching, con un contenido fundamentado con apoyo y orientación del especialista en el área, siempre buscando la orientación al bienestar, para trabajar en su transformación y en el entrenamiento personal, ocupacional y profesional que generen resultados efectivos y transformadores, provocando efectos en otros, como modelo a seguir, impulsando los valores y principios que permitan tomar las experiencias humanas para bienestar individual, colectivo y en equipo de trabajo.

Establecer los principios del coaching para la transformación fundamentándose en las bases teóricas, así como en los resultados obtenidos a través de las entrevistas a los docentes de la institución, y de las inquietudes generadas durante la investigación del presente escrito. Una vez analizados y estudiados los resultados se evaluó la factibilidad de la propuesta con la finalidad de que se determine si se puede llevar a cabo o no la aplicación de la misma tomando en cuenta pro y contras que se puedan suscitar durante la investigación. Los recursos necesarios para llevar a cabo la propuesta serían, humanos: docentes participantes, el coach certificado; técnicos: computador, video beam; material: pizarra, borrador, materiales de oficina; monetario: recursos propios de los docentes. Con el apoyo del coach certificado se diseñará el programa con el contenido pertinente para dictar el Taller en cuestión.

### **Justificación**

La educación es el punto fundamental de toda sociedad y los docentes representan los actores de primera línea por llevar la dirección en la conducción y formación académica de los estudiantes, ya que ellos son las personas de mayor preparación profesional y por tal razón están llamados a poner en práctica las estrategias en el proceso de la enseñanza-aprendizaje, necesarias para el desarrollo del conocimiento, logro de objetivos y en promover competencias del talento humano para

adquirir mayor asertividad y seguridad en la toma de decisiones con resultados eficientes y proactivos.

Cabe destacar que para que el docente promueva la motivación en los estudiantes y que estos sean capaces de descubrir sus propias potencialidades, el docente tiene la necesidad de capacitarse en lo personal, ocupacional y profesional a fin de lograr el desarrollo de sus propias competencias a ser impartidas en la transformación de otros.

### **Objetivo General**

Promover mediante un plan de acción la utilización del coaching como práctica motivacional para fortalecer el rol del docente en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita.

### **Objetivos Específicos**

1. Determinar las expectativas de cada estudiante que promueva el compromiso intelectual y la conciencia de sí mismo.
2. Mantener un entorno de aprendizaje de apoyo y productivo, con el fin de promover la inclusión y la colaboración.
3. Contribuir al empoderamiento del estudiante a través de su voz, la gerencia y el liderazgo.
4. Planificar e implementar un currículo que comprometa y desafíe a todos los estudiantes.
5. Aplicar el aprendizaje profundo al desafiar a los estudiantes a construir y aplicar nuevos conocimientos.
6. Aplicar prácticas de evaluación rigurosas y retroalimentación que informen la enseñanza y el aprendizaje.
7. Establecer estrategias basadas en evidencia que impulsen la mejora de la práctica profesional.
8. Fomentar la ciudadanía global en contextos del mundo real para el aprendizaje.

9. Establecer las asociaciones con padres y representantes que permitan mejorar el aprendizaje del estudiante.

### **Características de la Propuesta**

El plan tendrá un carácter obligatorio para los Docentes de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita, en función de optimizar el coaching como práctica motivacional para fortalecer el rol del docente en el aula.

#### Duración

El plan tendrá una duración aproximada de cinco años siendo contemplado además dentro del proyecto educativo integral comunitario, basado en la planificación de mediano plazo de uno (1) a cinco (5) años, en su revisión periódica, se tomarán decisiones para cambiar estrategias o mejorar de acuerdo a las situaciones que se presenten.

El plan se estructura a la vez en:

- 1.- Fases
- 2.- Estrategias.
- 3.- Planificación y Programación.
- 4.- Implementación de planes.
- 5.- Evaluación de los planes.

#### **Descripción de los Elementos del Plan**

Momento Explicativo: Fases

Expectativas de las principales necesidades externas e internas cómo es, cómo tiende a ser la realidad y cómo llegamos a ella buscando las causas que lo genera. Esta fase está representada por los integrantes de la sociedad, comunidad regional o local, las fuerzas vivas. Los estudiantes, directores, docentes y representantes, ellos representan los principales elementos y sus intereses. Además, la gerencia educativa

(Docente de Aula), el director o directora del plantel, el de la Zona Educativa, Secretaría de Educación, Supervisor de parroquia, personal administrativo; son elementos que tienen necesidades de acuerdo a los valores profesionales y culturales, sociales y políticos que influirán en el diagnóstico de la planificación y elaboración de estrategias.

#### Momento Normativo: Estrategias

Se diseña como debe ser la realidad, se identifica el ambiente en las fortalezas y debilidades para compararlas con las oportunidades y amenazas del ambiente educativo, una vez descritas, con los elementos antes mencionados se elaboran las actividades factibles para el plan de acción.

#### Fase III

##### Momento Estratégico

Se refiere a vencer los obstáculos que se presentan, los cuales no pueden ser económicos solamente, sino también fuerzas políticas oponentes de los actores. Representa la toma de decisiones gerencial con respecto a los objetivos identificados y las acciones para articular el deber ser y el puede ser.

#### Fase IV

##### Momento Táctico Operacional: Implementación y evaluación de planes

Consiste en la mediación entre el conocimiento proporcionado y construido en la ejecución de las fases del plan y la acción de los actores involucrados jerarquizando las acciones de acuerdo a la importancia, ponderando los recursos necesarios visualizando la direccionalidad para determinar si se está avanzando en la dirección de la situación deseada.

#### Administración

El plan estará administrado por la Dirección de la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” de Santa Anita del estado Táchira, adaptándolos a sus lugares de trabajo.

El plan reviste gran importancia en su ejecución y evaluación. El responsable directo de esta actividad será la Dirección del plantel. El éxito del plan se evidenciará con la revisión periódica, acompañamiento y monitoreo tanto del investigador como del directivo una vez empoderado del plan estratégico.

### **Metodología de la Propuesta**

Las actividades están orientadas mediante la realización de talleres, tales como Clima positivo para el aprendizaje, Excelencia en la enseñanza y el aprendizaje y Participación de la comunidad en el aprendizaje, donde se combine la teoría y la práctica, a su vez se produzca el intercambio de experiencias entre los directores, docentes, participantes y facilitadores.

La modalidad de la sesión educativa para la capacitación mediante el programa de formación docente fundamentado en el coaching, se realizará bajo la modalidad presencial con la instrucción del coach certificado, para el entrenamiento personal, ocupacional y profesional, con el fin de fortalecer su rol en la educación y como especialista en la transformación de la vida personal y de otros. Por tanto, la asistencia será requisito indispensable para la acreditación.

En la actualidad se habla mucho de coaching y muchas personas o especialistas dicen preparar personas para este tema, los cuales van relacionados con la motivación, el liderazgo personal, la autoestima, el pensar positivo, pues este taller va más allá de eso, permite la formación desde la perspectiva para el cambio, accediendo al potencial de estrategias creativas y permitiendo en las personas desarrollar y entender las metas y sueños, trabajando apasionadamente para tener una vida con propósito y crear cambios significativos en lo personal y para ayudar a otros.

### **Recursos de la Propuesta**

Toda propuesta tiene que tener unos recursos para alcanzar lo que se plantee, en este sentido la presente deberá contar con recursos técnicos los cuales serían video

beam y computador, en cuanto a los económicos los recursos monetarios saldrían de los mismos participantes ya que en la actualidad no se cuenta con el aporte del Ministerio, por tanto los mismos cubrirían gastos administrativos del propio Taller así como el traslado y honorarios del especialista, los recursos humanos serían los participantes y el coach certificado que en su momento sería contactado, por su parte los recursos materiales serían materiales de oficina, pizarra, marcadores, borrador de pizarra, entre otros.

### **Administración de la Propuesta**

La administración de la propuesta se logra a través de la implementación de una metodología activa y participativa, para que el docente aumente la confianza en sí mismo ante el computador, resuelva situaciones, exprese sus sentimientos, se sienta en un ambiente libre de tensiones.

Estas estrategias pueden ser realizadas en forma independiente y servir de apoyo a otras Instituciones educativas. No es necesario seguir un orden específico, todo dependerá de la necesidad del grupo. Finalmente pueden ser aplicadas en forma flexible, sin rigidez. La propuesta funcionará con éxito si se utilizan estrategias de sensibilización acorde con todas las personas del sector educativo involucradas en el proceso utilizando un plan de trabajo desde comienzo del año escolar.

Los objetivos antes planteados se corresponden con los que se desarrollarán en el Plan de Acción que se ha elaborado con el propósito de cumplir las metas propuestas y en el mismo orden con las expectativas de la comunidad escolar, que dieron motivo a esta investigación.

Las actividades de participación para cada uno de los objetivos ayudarán a los maestros, individualmente y en equipos, a desarrollar, reflexionar y recopilar evidencia de su práctica. Una actividad de participación es solo eso: algo que impulsa la discusión y el debate, y proporciona un ejercicio para usar en las aulas, comunidades de aprendizaje profesional o con los estudiantes. Cada actividad de participación incluye

un estímulo y un conjunto de preguntas o tareas que, cuando se aplican, profundizarán la comprensión del contenido.

Los profesores no deben sentirse limitados por las preguntas, sino utilizarlas para promover conversaciones enriquecedoras que desafíen y amplíen el pensamiento y la práctica profesionales. También se pueden utilizar en colaboración con los estudiantes en el aula y forman la base para la reflexión y la recopilación de pruebas para mejorar.

Cada uno de los objetivos se divide en tres o cuatro contenidos clave que brindan más detalles sobre las prácticas específicas de los maestros que contribuyen a una enseñanza y un aprendizaje efectivos. Los maestros podrán reflexionar sobre su práctica, recopilar evidencia sobre sus fortalezas y áreas de mejora, y utilizar los contenidos para redactar planes de desempeño y desarrollo y planificar la mejora de la práctica en el aula.

Los contenidos forman una cascada en un conjunto de indicadores que brindan detalles adicionales y más granulares sobre el objetivo y cómo se ve en la práctica. Los indicadores se pueden utilizar como una herramienta de diagnóstico para la autorreflexión del maestro, para la observación y retroalimentación del maestro, y como base para la retroalimentación de los estudiantes a los maestros.

Las herramientas de diagnóstico están diseñadas para respaldar la mejora de la práctica colaborativa. Ayudarán a los equipos de liderazgo escolar y a los maestros a:

- determinar la eficacia con la que los objetivos (uno, varios o todos) se integran en la práctica de los docentes en una escuela, en las comunidades de aprendizaje profesional y en las clases individuales
- identificar áreas de enfoque para la observación y la retroalimentación de los compañeros, las caminatas de aprendizaje y los objetivos de desempeño y desarrollo
- determinar el "siguiente paso" que ayudará a las comunidades de aprendizaje profesional ya los profesores a mejorar la práctica.

Dicho plan se puede observar a continuación.

## TALLER I

### CLIMA POSITIVO PARA EL APRENDIZAJE

**N° de Horas:** 16 (Dieciséis) 8 a.m. a 12 m.      **Lapso de Tiempo:** 4 días

**Facilitador:** Requisitos Magister o Doctorado en Gerencia.

**Responsable:** Velasco C., Deysi Y

**Objetivo Específico 1.** Determinar las expectativas de cada estudiante que promueva el compromiso intelectual y la conciencia de sí mismo.

Cuando los maestros modelan y mantienen altas expectativas como parte de su práctica habitual en el aula, la motivación intrínseca de los estudiantes para alcanzar logros se eleva y los resultados mejoran.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Clima positivo para el aprendizaje	<p>Acción 1.1 Los maestros transmiten altas expectativas de aprendizaje, esfuerzo y compromiso para todos los estudiantes Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• comunica altas expectativas sobre todos los aspectos de la escuela</li> <li>• enfatiza la calidad del aprendizaje con la valoración del esfuerzo</li> <li>• asegura que todos los estudiantes comprendan los estándares que se esperan de ellos</li> <li>• proporciona retroalimentación constructiva y desafía a los estudiantes a promover su aprendizaje.</li> </ul> <p>Acción 1.2 Los profesores codiseñan metas aspiracionales con los estudiantes Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fomenta la confianza, el optimismo y la confianza en sí mismos de los estudiantes</li> <li>• apoya a los estudiantes a identificar fortalezas y áreas de mejora</li> </ul>	<p><b>Individual</b>  Estímulo - 20 minutos  Lea Aprender de las escuelas (Carriego et al., 2017).  Actividad: aproximadamente 45 minutos  1. Piense en los estudiantes con los que trabaja y en las ideas que tiene sobre sus logros potenciales. ¿Cuál es su comprensión de las habilidades y conocimientos previos de los estudiantes? ¿Cree que estas ideas afectan sus expectativas y las oportunidades de aprendizaje que ofrece?  2. Al leer los estudios de caso presentados en el libro, considere:  - la relevancia de los problemas presentados en cada situación para el contexto de su escuela  - cómo respondería a situaciones similares en su escuela  - cómo motiva actualmente y construye la confianza y la autoeficacia de los estudiantes</p>	<p>Humanos:  Facilitadora  Profesores  Materiales:  Textos  Computadora  Video beam  Internet</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apoya a grupos específicos de estudiantes (por ejemplo, inglés como idioma adicional, discapacidades y necesidades adicionales) con los recursos adecuados para adaptar el apoyo y modificar los objetivos de aprendizaje</li> <li>• colabora con los estudiantes para identificar las metas apropiadas para progresar en su aprendizaje.</li> </ul> <p>Acción 1.3 Los maestros estructuran y diferencian el aprendizaje para permitir que los estudiantes logren sus metas Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• determina los conocimientos previos para comprender los intereses, las aspiraciones y la disposición de los estudiantes para aprender</li> <li>• utiliza una variedad de estrategias de enseñanza que aprovechan y desarrollan diferentes habilidades y habilidades para permitir el logro de metas</li> <li>• permite a los estudiantes tomar decisiones sobre qué y cómo aprenden</li> <li>• estructura el aprendizaje para ayudar a los estudiantes a lograr metas desafiantes.</li> </ul> <p>Acción 1.4 Los maestros desarrollan la capacidad de los estudiantes para monitorear y evaluar su propio progreso y logro Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• asegura que los criterios de evaluación sean explícitos</li> <li>• proporciona una variedad de estrategias, herramientas y rúbricas para apoyar la autoevaluación y autoevaluación del estudiante</li> <li>• ayuda a los estudiantes a enmarcar metas futuras de aprendizaje basadas en fortalezas y áreas de mejora.</li> </ul>	<p>- cómo estas ideas confirman y desafían sus expectativas.</p> <p>3. Revise una próxima unidad de aprendizaje. Reflexione sobre cómo puede incluir explícitamente estrategias que promuevan altas expectativas y empoderen a los estudiantes para promover su aprendizaje.</p> <p><b>En equipo</b></p> <p>Estímulo - 5 minutos</p> <p>En reunión de la Comunidad de aprendizaje profesional, vea el video de Altas expectativas del Ministerio de Educación de España y Formación leer.es.</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=muLWVaDMq-I&amp;feature=emb_logo">https://www.youtube.com/watch?v=muLWVaDMq-I&amp;feature=emb_logo</a></p> <p>Actividad: aproximadamente una hora</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de ver el video, consulte Acciones e indicadores. Tome notas sobre las fortalezas de la práctica del maestro que se presentan en esta ilustración.</li> <li>2. Reflexione (individualmente o con sus colegas) sobre cómo esta ilustración de la práctica se relaciona con su contexto. Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> <li>o ¿Cómo establece metas para sus estudiantes?</li> <li>o ¿Qué porcentaje de éxito espera?</li> <li>o ¿Cómo amplía el aprendizaje para garantizar que los estudiantes puedan experimentar el éxito y desarrollar la confianza en sí mismos?</li> </ul> </li> <li>3. A partir de su reflexión, identifique formas en las que puede extender el uso de altas expectativas para impulsar una cultura de alto rendimiento y eficacia colectiva en su salón de clases. Profundice su reflexión refiriéndose a las Estrategias de enseñanza de alto impacto, en particular, el establecimiento de metas y la enseñanza diferenciada.</li> </ol>	
--	---	--	--

**Objetivo Específico 2.** Mantener un entorno de aprendizaje de apoyo y productivo, con el fin de promover la inclusión y la colaboración.

Cuando el maestro mantiene un ambiente de aprendizaje seguro, de apoyo e inclusivo, los estudiantes estarán motivados, colaborativos y productivos.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Clima positivo para el aprendizaje	<p>Acción 2.1 Los maestros construyen relaciones de calidad que mejoran la participación, la confianza en sí mismos y el crecimiento de los estudiantes como aprendices. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demuestra interés y valores genuinos en todos los estudiantes.</li> <li>• co-diseños, con los estudiantes, normas y protocolos de aprendizaje y comportamiento</li> <li>• participa en conversaciones individuales con los estudiantes para construir y mejorar relaciones productivas</li> <li>• utiliza una variedad de herramientas para recibir comentarios regulares de los estudiantes sobre el clima del aula.</li> </ul> <p>Acción 2.2 Los maestros se aseguran de que los antecedentes culturales, las necesidades y las habilidades de todos los estudiantes sean reconocidos y abordados en el programa de aprendizaje. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• asegura que el programa de aprendizaje sea relevante para las necesidades, intereses y objetivos de aprendizaje de los estudiantes</li> <li>• asegura que las experiencias de aprendizaje exploren y amplíen las conexiones y la conciencia interculturales</li> <li>• co-diseña planes de aprendizaje con los estudiantes y busca la opinión de los padres / representantes</li> </ul>	<p>Individual Estímulo - 20 minutos</p> <p>Visite la biblioteca del plantel y el Centro de bienestar estudiantil de la Zona Educativa y compruebe la variedad de contenido y recursos disponibles.</p> <p>Para esta Actividad de participación en particular, tómese 15 minutos para desarrollar un sentido amplio de los recursos y módulos de aprendizaje en la sección Educadores.</p> <p>Actividad: aproximadamente una hora</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Refiriéndose a las Acciones e Indicadores de este objetivo, identifique las herramientas, recursos y módulos de aprendizaje en la sección Educadores que pueden ayudarlo en su práctica diaria y en su desarrollo profesional.</li> <li>2. Compile una lista corta, luego elija un recurso en el que enfocarse. Por ejemplo, podrías: <ul style="list-style-type: none"> <li>o tomar uno de los módulos de aprendizaje</li> <li>o probar una herramienta, como "En esto juntos", una de las actividades del aula que se encuentra en la sección "Construir relaciones positivas" de Recursos para el aula de primaria.</li> </ul> </li> <li>3. Seleccione una próxima lección / unidad de aprendizaje. Reflexione sobre cómo puede implementar el recurso / aprendizaje al que acaba de acceder para promover un entorno productivo y de apoyo.</li> </ol>	<p>Humanos: Facilitadora Profesores Materiales: Textos Computadora Video beam Internet</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• asegura que los apoyos específicos para estudiantes individuales estén en su lugar y sean efectivos.</li> </ul> <p>Acción 2.3 Los docentes desarrollan la capacidad de los estudiantes para colaborar. Esto es evidente cuando el docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• desarrolla habilidades de trabajo en equipo que permiten a los estudiantes colaborar, negociar y contribuir a tareas compartidas</li> <li>• apoya a grupos específicos de estudiantes (por ejemplo, inglés como idioma adicional, discapacidades y necesidades adicionales) con el andamiaje y los recursos adecuados para participar de manera efectiva en las actividades de colaboración</li> <li>• permite a los estudiantes compartir roles, responsabilidades y propiedad de los resultados</li> <li>• brinda oportunidades para que los estudiantes reflexionen y evalúen el valor de trabajar juntos.</li> </ul> <p>Acción 2.4 Los maestros mantienen un ambiente de aprendizaje enfocado y enérgico. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• proporciona intenciones de aprendizaje y criterios de éxito para apoyar el logro del estudiante de las metas de aprendizaje</li> <li>• identifica y utiliza recursos atractivos de manera apropiada</li> <li>• asegura que se maximice el tiempo de aprendizaje y que los estudiantes estén comprometidos y concentrados en la tarea.</li> </ul>	<p>En equipo Estímulo - 5 minutos</p> <p>En su reunión de la Comunidad de aprendizaje profesional, mire el video de Coaching Educativo: Licenciada en Ciencias de la educación: Alba Jiménez. ¿CÓMO HACER PARTICIPAR A LOS ESTUDIANTES EN EL AULA? <a href="https://www.youtube.com/watch?v=8g3O7Sz8QaU">https://www.youtube.com/watch?v=8g3O7Sz8QaU</a>, que ilustra la participación de los estudiantes en el aula.</p> <p>Actividad: aproximadamente una hora</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de ver el video, reflexione sobre las siguientes preguntas con sus colegas: o ¿Qué ideas y estrategias presentadas en el video se destacan como más útiles para involucrar a los estudiantes? o ¿Cómo se puede crear un entorno de aula que fomente el apoyo para todos los estudiantes? o ¿Qué estrategias puede introducir en su salón de clases para mejorar las relaciones personales con cada estudiante?</li> <li>2. Piense en tres estrategias de participación efectivas que haya utilizado en el pasado. Comparta sus estrategias con sus colegas.</li> <li>3. Acuerde una estrategia, de su lista o de las del video, para probar colectivamente y desarrollar un plan de implementación.</li> <li>4. En su próxima reunión, discuta los éxitos y desafíos experimentados en la implementación de la estrategia elegida. Reflexione sobre lo que podría mejorar en el futuro.</li> </ol>	
--	--	---	--

**Objetivo Específico 3.** Contribuir al empoderamiento del estudiante a través de su voz, la gerencia y el liderazgo. Cuando los estudiantes se empoderan como aprendices y líderes, contribuyendo activamente tanto a su propia educación como a las iniciativas de toda la escuela, su autoeficacia aumenta y experimentan un crecimiento significativo en la motivación, el bienestar y los logros.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Clima positivo para el aprendizaje	<p>Acción 3.1 Los docentes empoderan a los estudiantes para que tengan una voz democrática en el funcionamiento de las comunidades en las que aprenden Esto es evidente cuando el docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• considera los antecedentes, intereses y necesidades de los estudiantes para crear oportunidades de aprendizaje auténticas y significativas</li> <li>• involucra a los estudiantes en la planificación e implementación del plan de estudios</li> <li>• permite a los estudiantes presentar sus propias ideas, opiniones, conocimientos y experiencias</li> <li>• desarrolla la capacidad de los estudiantes para participar en la toma de decisiones de toda la escuela.</li> </ul> <p>Acción 3.2 Los profesores co-diseñan oportunidades para que los estudiantes ejerzan una agencia auténtica en su propio aprendizaje Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ayuda a los estudiantes a apropiarse de su aprendizaje mediante la identificación de estrategias que los apoyan para alcanzar las metas de aprendizaje</li> <li>• ayuda a los estudiantes a volverse cada vez más autodirigidos con el tiempo y a ganar confianza en su capacidad para completar las tareas de aprendizaje</li> <li>• brinda oportunidades para que los estudiantes reflexionen sobre la efectividad de su aprendizaje y planifiquen el desarrollo futuro</li> </ul>	<p>Individual</p> <p>Estímulo - 10 minutos</p> <p>Vea el video sobre Ikaia: Aprendizaje basado en proyectos.  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=kcx71qm8x4U&amp;feature=emb_logo">https://www.youtube.com/watch?v=kcx71qm8x4U&amp;feature=emb_logo</a>.</p> <p>Actividad - 30 minutos</p> <p>1. Después de ver el video, considere estas preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué características de la relación entre alumnos y profesores ayudan a desarrollar la enseñanza y el aprendizaje?</li> <li>- ¿Cómo se habilitó la agencia estudiantil a través del diseño del aprendizaje?</li> <li>- ¿De qué manera puede hacer que su enseñanza se centre más en el estudiante?</li> <li>- ¿Cómo puede capacitar a los estudiantes para que presenten sus propias ideas, opiniones, conocimientos y experiencias a través de su trabajo?</li> </ul> <p>2. Revise el plan de su unidad de aprendizaje para incorporar una auténtica oportunidad de asociación que habilite la agencia estudiantil y conecte el aprendizaje de los estudiantes dentro y fuera de la escuela.</p> <p>3. Utilice las Estrategias de enseñanza de alto impacto como un enfoque para apoyar el desarrollo de la voz y la agencia de los estudiantes en su escuela. Concéntrese en las estrategias</p>	<p>Humanos: Facilitadora Profesores</p> <p>Materiales: Textos Computadora Video beam Internet</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• permite a los estudiantes negociar métodos y criterios de evaluación que se ajusten a sus objetivos de aprendizaje.</li> </ul> <p>Acción 3.3 Los maestros codiseñan oportunidades de liderazgo Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• enseña explícitamente habilidades de liderazgo</li> <li>• Co-diseña oportunidades para que los estudiantes inicien eventos escolares y participen en su planificación y facilitación.</li> <li>• co-diseña oportunidades para que los estudiantes creen asociaciones que conectan el aprendizaje dentro y fuera de la escuela</li> <li>• apoya a los estudiantes para que se relacionen con la comunidad escolar en diferentes foros.</li> </ul> <p>Acción 3.4 Los maestros construyen el orgullo y la conexión de la escuela Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• promueve y celebra los logros individuales de los estudiantes y la escuela</li> <li>• construye la conexión con los padres / representantes y la comunidad en general para fortalecer los lazos sociales, el cuidado y el apoyo a los estudiantes</li> <li>• Co-diseña oportunidades para que los estudiantes compartan y exhiban los resultados de su aprendizaje con la comunidad escolar y más allá.</li> </ul>	<p>metacognitivas y el aprendizaje colaborativo para guiar su planificación.</p> <p>En equipo</p> <p>Estímulo - 10 minutos</p> <p>Al comienzo de una reunión de la Comunidad de aprendizaje profesional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• leer las iniciativas implementadas en el proyecto educativo comunitario del plantel</li> </ul> <p>Actividad: reunión de equipo</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Divida una hoja de papel en cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales representa una Acción descrita en este objetivo. Documente sus observaciones sobre los enfoques adoptados en las escuelas que se muestran en el estímulo.</li> <li>2. Comparta sus hallazgos y reflexione sobre las fortalezas y desafíos de estos enfoques en el contexto de su escuela.</li> <li>3. Discuta qué significan la voz y la agencia de los estudiantes para su escuela, incluidas las formas en que puede ayudar a los estudiantes a hablar por sí mismos, o formar sus propios equipos de acción para involucrarse con los temas que les apasionan.</li> <li>4. Establezca un conjunto de metas preliminares para desarrollar la voz de los estudiantes en su escuela y un proceso para el co-diseño y ratificación de los estudiantes.</li> </ol>	
--	--	---	--

## TALLER II

### EXCELENCIA EN LA ENSEÑANZA Y EL APRENDIZAJE

**N° de Horas:** 16 (Dieciséis) 8 a.m. a 12 m.

**Lapso de Tiempo:** 4 días

**Facilitador:** Requisitos Magister o Doctorado en Gerencia.

**Responsable:** Velasco C., Deysi Y

**Objetivo Específico 4.** Planificar e implementar un currículo que comprometa y desafíe a todos los estudiantes.

Cuando los planes de aprendizaje integran el plan de estudios victoriano, las prácticas de instrucción y las estrategias de evaluación en programas coherentes, secuenciales y contextualmente relevantes, pueden abordar las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Excelencia en la enseñanza y el aprendizaje	<p>Acción 4.1 Los maestros colocan las necesidades de los estudiantes en el centro de la planificación y ejecución del programa. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza una variedad de datos de los estudiantes para diseñar programas de aprendizaje con múltiples puntos de entrada</li> <li>• selecciona y utiliza una variedad de recursos, incluidas herramientas digitales, para mejorar el aprendizaje</li> <li>• incorpora contextos de la vida real y aprendizaje más allá del aula</li> <li>• incluye a los estudiantes en la planificación del plan de estudios.</li> </ul> <p>Acción 4.2 Los maestros diseñan e implementan de manera colaborativa un alcance y una secuencia de aprendizaje Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trabaja en comunidades de aprendizaje profesional (CPA) para diseñar programas de</li> </ul>	<p>Individual Estímulo - 10 minutos</p> <p>1. Lea el objetivo y las acciones correspondientes en esta página.</p> <p>2. Vea la ilustración del video Diseño en retrospectiva, modelo de diseño instruccional (2017) sobre diseño hacia atrás. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=NdohbBrLN2Y">https://www.youtube.com/watch?v=NdohbBrLN2Y</a></p> <p>Actividad - 20 minutos</p> <p>1. Reflexione (individualmente o con sus colegas) sobre cómo esta ilustración de la práctica se relaciona con su contexto y práctica. Su reflexión podría estar motivada por las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles son las fortalezas de la planificación de su lección actual? ¿Cuáles son las áreas de mejora?</li> <li>- ¿En qué etapa de desarrollo incorpora el Plan de estudios en la planificación de su unidad o lección?</li> <li>- ¿Cómo y cuándo involucra a los estudiantes y padres / representantes en el diseño de actividades de aprendizaje?</li> </ul>	<p>Humanos: Facilitadora Profesores</p> <p>Materiales: Textos Computadora Video beam Internet</p>

	<p>aprendizaje que integren las descripciones del contenido del plan de estudios de Victoria y los estándares de rendimiento para las áreas y capacidades de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• diseña programas de aprendizaje que son de desarrollo y andamios para satisfacer las necesidades de los estudiantes</li> <li>• implementa estrategias de evaluación que cumplen con los Estándares de Logros para las Áreas y Capacidades de Aprendizaje.</li> </ul> <p>Acción 4.3 Los maestros revisan y actualizan periódicamente los programas de aprendizaje de acuerdo con los planes del plan de estudios de la escuela Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trabaja en un CPA para garantizar que los programas de aprendizaje (implementación del plan de estudios, prácticas pedagógicas y estrategias de evaluación) sean consistentes en toda la escuela</li> <li>• usa evidencia para monitorear regularmente la efectividad de los programas para satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y establecer metas de aprendizaje desafiantes</li> <li>• accede a la investigación y los recursos contemporáneos para enriquecer los programas de enseñanza y aprendizaje y para mejorar la participación de los estudiantes.</li> </ul>	<p>- ¿Qué mecanismos existen para garantizar que su planificación se realice con rigor?</p> <p>2. Después de su reflexión, consulte las Acciones de este objetivo y las Sugerencias para identificar formas en las que puede mejorar el diseño de programas de aprendizaje secuencial.</p> <p>En equipo Estímulo - 5 minutos</p> <p>El modelo de estudio de lecciones involucra a un pequeño equipo de maestros que examinan su práctica y mejoran su impacto en el aprendizaje de los estudiantes. Juntos, los miembros del equipo trabajan a través de un ciclo sistemático de planificación, enseñanza, observación, refinamiento y revisión de lecciones específicas.</p> <p>En su comunidad de aprendizaje profesional, vea este video sobre el modelo de estudio y su impacto en la planificación.</p> <p>Actividad: dos reuniones de equipo, luego en curso</p> <p>1. Después de ver el video, participe con sus colegas en la discusión sobre las prácticas de planificación de lecciones existentes y las ventajas de la planificación colaborativa.</p> <p>2. Refiriéndose a la Guía de estudio de lecciones de Cerbin y Kopp (Soto y Pérez, 2013) examine cómo el modelo de estudio de lecciones puede ayudarlo a usted ya su equipo a mejorar la calidad y efectividad del diseño e implementación del plan de estudios.</p> <p>3. Ahora utilice la herramienta de autoevaluación del plan de estudios y el modelo de estudio de la lección para planificar e implementar una unidad de trabajo (Anexo 2).</p> <p>4. Al final de la unidad, vuelva a ver el video introductorio y reflexione sobre el impacto que tuvo el modelo de estudio de lección en su práctica.</p>	
--	--	--	--

**Objetivo Específico 5.** Aplicar el aprendizaje profundo al desafiar a los estudiantes a construir y aplicar nuevos conocimientos. Cuando los estudiantes se enfrentan al desafío de pasar de un conocimiento superficial a niveles más profundos de comprensión, están más comprometidos y comprometidos a ampliar y aplicar su aprendizaje.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Excelencia en la enseñanza y el aprendizaje	<p>Acción 5.1 Los maestros diseñan programas de aprendizaje para construir explícitamente niveles profundos de pensamiento y aplicación. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secuencia de programas de aprendizaje para incluir aprendizaje tanto superficial como profundo basado en los estándares de logro del plan de estudios victoriano.</li> <li>• diseña experiencias de aprendizaje abiertas para que los estudiantes investiguen ideas complejas</li> <li>• modela y desarrolla las habilidades de pensamiento crítico, creativo y de orden superior de los estudiantes.</li> </ul> <p>Acción 5.2 Los docentes apoyan a los estudiantes para que exploren la construcción del conocimiento. Esto es evidente cuando el docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apoya a los estudiantes a formar teorías, encontrar patrones y hacer conexiones en su aprendizaje</li> <li>• fomenta la comprensión de la construcción del conocimiento en diferentes disciplinas de aprendizaje</li> <li>• diseña investigaciones de problemas actuales para que los estudiantes comparen y contrasten diferentes perspectivas</li> <li>• desarrolla la capacidad de los estudiantes para analizar críticamente y utilizar datos e información para diferentes propósitos.</li> </ul>	<p>Individual  Estímulo - 5 minutos  Vea el video "Trabajo En Equipo y Colaborativo".  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=f0d0mvXiRdQ">https://www.youtube.com/watch?v=f0d0mvXiRdQ</a>  Actividad: aproximadamente de 1 a 2 horas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de ver el video, considere estas preguntas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles son los mensajes clave del video y cómo se relacionan con el contexto de su escuela?</li> <li>- ¿Qué programas de aprendizaje en su escuela incluyen elementos de aprendizaje profundo?</li> <li>- ¿Cómo puede extender el uso de experiencias de aprendizaje abiertas para ayudar a los estudiantes a investigar ideas complejas?</li> <li>- ¿Cómo puede el aprendizaje colaborativo mejorar la capacidad de sus estudiantes para ser estudiantes reflexivos, inquisitivos y autocontrolados?</li> </ul> </li> <li>2. Revise su programa de aprendizaje para incorporar una oportunidad de aprendizaje profundo que permita a los estudiantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- colaborar</li> <li>- crear</li> <li>- comunicarse</li> <li>- analizar críticamente la información.</li> </ul> </li> <li>3. Utilice los siguientes recursos como un enfoque para apoyar el desarrollo del aprendizaje profundo en su aula:</li> </ol>	<p>Humanos:  Facilitadora  Profesores  Materiales:  Textos  Computadora  Video beam  Internet</p>

	<p>Acción 5.3 Los profesores apoyan a los estudiantes para que sean estudiantes reflexivos, inquisitivos y autocontrolados. Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• estimula a los estudiantes a explorar sus propias creencias, suposiciones y entendimientos</li> <li>• prioriza el tiempo y los recursos para que los estudiantes analicen y reflexionen sobre cómo aprenden</li> <li>• brinda oportunidades para que los estudiantes compartan su aprendizaje, enseñen, cuestionen y se desafíen entre sí</li> <li>• apoya a los estudiantes a cuestionar y sacar conclusiones sobre el valor del aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias de enseñanza de alto impacto: se centra en las estrategias metacognitivas y el aprendizaje colaborativo</li> <li>- Plan de estudios: se centra en las capacidades para integrar la experiencia de aprendizaje con el área de aprendizaje nominada.</li> </ul> <p>En equipo Estímulo - 15 minutos</p> <p>En su comunidad de aprendizaje profesional, vea el video "Desafío: Máquina Goldberg #7" del Canal Pakapaka. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=WD0sZv62azc">https://www.youtube.com/watch?v=WD0sZv62azc</a></p> <p>El video presenta la implementación de un plan de unidad de aprendizaje profundo sobre fuerzas.</p> <p>Actividad: reunión de equipo.</p> <p>1. Mientras mira el video, tome nota de cómo esta unidad de trabajo integra con éxito las acciones y los indicadores de este principio de práctica, que incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- integración curricular</li> <li>- usar experiencias de aprendizaje abiertas para investigar ideas complejas</li> <li>- apoyar a los estudiantes para que formen teorías y hagan conexiones en su aprendizaje</li> <li>- brindar oportunidades para que los estudiantes compartan su aprendizaje, enseñen, cuestionen y se desafíen entre sí</li> <li>- captura de pruebas a través de películas y recopilación de evaluaciones formativas.</li> </ul> <p>2. Después de ver el video, comparta sus observaciones y discuta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el efecto en la práctica del maestro y el aprendizaje de los estudiantes de capturar evidencia a través de películas y usar la evaluación formativa</li> </ul>	
--	---	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- cómo se ve el aprendizaje profundo en su escuela: comparta ejemplos específicos</li> <li>- su diagnóstico de si el aprendizaje profundo se produce en su práctica o dónde podría</li> <li>- la evidencia que tiene para respaldar su diagnóstico</li> <li>- las implicaciones de la creación de tareas de aprendizaje profundo y cómo implementarías este modelo.</li> </ul> <p>3. Utilice los resultados de su discusión para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- investigar oportunidades para desarrollar en colaboración un plan de unidad de aprendizaje profundo</li> <li>- o acordar los próximos pasos (con plazos, roles y responsabilidades) para desarrollar la unidad.</li> </ul>	
--	--	--	--

**Objetivo Específico 6.** Aplicar prácticas de evaluación rigurosas y retroalimentación que informen la enseñanza y el aprendizaje. Cuando múltiples formas de evaluación y retroalimentación informan las prácticas de enseñanza y aprendizaje, se mejora la participación y el rendimiento de los estudiantes.

<b>Contenido</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>
Excelencia en la enseñanza y el aprendizaje	<p>Acción 6.1 Los maestros diseñan evaluaciones auténticas y adecuadas para su propósito que reflejen el programa y los objetivos de aprendizaje</p> <p>Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• desarrolla en colaboración estrategias de evaluación que miden el progreso del aprendizaje del estudiante en comparación con los estándares de rendimiento</li> <li>• integra estrategias de evaluación en la secuencia de aprendizaje</li> <li>• involucra a los estudiantes en el desarrollo de criterios de evaluación explícitos</li> <li>• utiliza una variedad de estrategias de evaluación formativa y sumativa.</li> </ul>	<p>Individual</p> <p>Estímulo - una hora</p> <p>Revise la siguiente página web que describe la importancia de crear y usar rúbricas.<a href="http://eduteka.icesi.edu.co/articulos/MatrizValoracion">http://eduteka.icesi.edu.co/articulos/MatrizValoracion</a></p> <p>Actividad: aproximadamente una unidad de trabajo</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reflexione sobre hasta qué punto ha utilizado con éxito las rúbricas para establecer estándares explícitos y compartidos que permitan a los estudiantes reflexionar sobre su propio aprendizaje.</li> <li>2. Enfocándose en una unidad que está enseñando actualmente, o está a punto de presentar, identifique una tarea de aprendizaje que se beneficiaría más al</li> </ol>	<p>Humanos: Facilitadora Profesores</p> <p>Materiales: Textos Computadora Video beam Internet</p>

	<p>Acción 6.2 Los maestros moderan la evaluación de los estudiantes y usan los datos para diagnosticar las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y planificar el aprendizaje. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trabaja con colegas para moderar y analizar múltiples fuentes de datos de evaluación</li> <li>• utiliza una variedad de evidencia para diagnosticar el aprendizaje de los estudiantes</li> <li>• incorpora una variedad de estrategias de evaluación dentro del programa de aprendizaje</li> <li>• utiliza la autoevaluación del estudiante en el proceso de planificación.</li> </ul> <p>Acción 6.3 Los maestros brindan información periódica a los estudiantes sobre su progreso en relación con las metas de aprendizaje individuales y los estándares del plan de estudios. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hace que los criterios de evaluación sean explícitos para los estudiantes y los padres / representantes</li> <li>• organiza una variedad de audiencias para proporcionar comentarios, incluidos los comentarios de los compañeros</li> <li>• proporciona retroalimentación a los estudiantes que articula el progreso, así como los próximos pasos necesarios para avanzar en su aprendizaje</li> <li>• apoya a los estudiantes a autoevaluarse, desarrollando las habilidades para monitorear, revisar y reflexionar sobre su progreso.</li> </ul> <p>Acción 6.4 Los maestros analizan los datos de rendimiento de los estudiantes para mejorar su práctica. Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• colabora regularmente con colegas para moderar el trabajo de los estudiantes</li> </ul>	<p>usar una rúbrica para andamiar el aprendizaje y hacer visible el aprendizaje.</p> <p>3. A partir de las mejores prácticas presentadas en las páginas web vinculadas anteriormente, diseñe una rúbrica para la tarea de aprendizaje que ha identificado. Plan de implementación que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o presentar los objetivos de aprendizaje y compartir la rúbrica con los estudiantes y los padres / representantes</li> <li>o perfeccionar los criterios con la participación de los estudiantes y / o modificar la rúbrica con las opiniones individuales de los estudiantes, según sus objetivos de aprendizaje</li> <li>o pedir a los estudiantes que se autoevalúen según los criterios</li> <li>o evaluar de manera transparente el desempeño de los estudiantes con respecto a la rúbrica y brindar retroalimentación sobre cómo progresar al siguiente nivel de desempeño.</li> </ul> <p>4. Después de la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o buscar comentarios de los estudiantes sobre la efectividad de la rúbrica</li> <li>o reflexionar sobre el impacto de sus estrategias de planificación y evaluación en el aprendizaje de los estudiantes.</li> </ul> <p>En equipo Estímulo - 20 minutos</p> <p>En su Comunidad de aprendizaje profesional, revise los objetivos de evaluación de su programa de estudio. Actividad: dos reuniones</p> <p>1. Revise los objetivos de evaluación y reflexione sobre cuán profundamente están integrados en la cultura y las estrategias de evaluación en su escuela.</p>	
--	---	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza los datos de las evaluaciones de los estudiantes para identificar áreas de práctica para mejorar</li> <li>• busca activamente comentarios de los estudiantes sobre su práctica docente</li> <li>• colabora con colegas para compartir conocimientos y habilidades en áreas identificadas de mejora.</li> </ul>	<p>2. Comparta sus puntos de vista y reflexiones con sus colegas. Identifique colectivamente las áreas de fortaleza y debilidad.</p> <p>3. Como siguiente paso, revise las herramientas de evaluación en línea disponibles en la plataforma de evaluación <a href="https://www.educaciontrespuntocero.com/recursos/herramientas-evaluar-estudiantes/">https://www.educaciontrespuntocero.com/recursos/herramientas-evaluar-estudiantes/</a>.</p> <p>4. Con sus colegas, considere cómo puede usar una variedad de herramientas y estrategias de evaluación para evaluar y medir el progreso de aprendizaje de sus estudiantes, validar sus datos y usar esta información para informar su práctica.</p>	
--	---	---	--

**Objetivo Específico 7.** Establecer estrategias basadas en evidencia que impulsen la mejora de la práctica profesional.

Cuando los maestros mejoran sus conocimientos y habilidades utilizando estrategias basadas en evidencia, son más precisos y decididos en su práctica.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Excelencia en la enseñanza y el aprendizaje	<p>Acción 7.1 Los profesores evalúan el impacto de la enseñanza en el aprendizaje mediante el análisis de múltiples fuentes de datos. Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• utiliza tareas de evaluación de alta calidad y adecuadas para el propósito que reflejan la gama completa de objetivos de aprendizaje</li> <li>• utiliza criterios explícitos referidos a los estándares de rendimiento y metas de aprendizaje</li> <li>• hace juicios consistentes validados por moderación en equipos de aprendizaje profesional</li> <li>• utiliza la retroalimentación de compañeros, estudiantes y padres / representantes.</li> </ul> <p>Acción 7.2 Los profesores identifican y se enfocan en áreas de aprendizaje profesional. Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vincula los datos de rendimiento de los estudiantes con sus propias metas de mejora de la práctica</li> </ul>	<p>Individual</p> <p>Estímulo - 15 minutos</p> <p>Mire el video del profesor John Hattie presentando los hallazgos reportados en su libro Visible Learning. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=tA1iVw6fBOE">https://www.youtube.com/watch?v=tA1iVw6fBOE</a></p> <p>Actividad - dos horas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de ver el video, reflexione sobre las estrategias que utiliza actualmente en su práctica diaria, la evidencia detrás de ellas y el impacto conocido en los resultados de los estudiantes.</li> <li>2. Acceda al recurso Estrategias de enseñanza de alto impacto y revise las.</li> <li>3. Utilizando la Continua de Práctica proporcionada con cada una de las Estrategias de enseñanza de alto impacto, realice una autoevaluación de su práctica para identificar áreas de fortaleza y mejora potencial.</li> <li>4. Usando los datos de la evaluación de su estudiante y los resultados de su autoevaluación, actualice los</li> </ol>	<p>Humanos: Facilitadora Profesores</p> <p>Materiales: Textos Computadora Video beam Internet</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ancla sus objetivos de aprendizaje profesional en Planes de desempeño y desarrollo (PDP)</li> <li>• trabaja en colaboración con colegas en objetivos de desarrollo compartidos.</li> </ul> <p>Acción 7.3 Los profesores se basan en la investigación actual y utilizan un ciclo de mejora de la indagación. Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realiza investigaciones para desarrollar conocimientos y habilidades de estrategias basadas en evidencia</li> <li>• planifica e implementa nuevas prácticas utilizando el ciclo de mejora del Marco para mejorar los resultados de los estudiantes (FISO)</li> <li>• Monitorea, autoevalúa y reflexiona continuamente sobre los cambios en la práctica.</li> </ul> <p>Acción 7.4 Los profesores se desafían y se apoyan mutuamente para mejorar la práctica. Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realiza regularmente la observación de sus compañeros y proporciona comentarios sobre la práctica docente</li> <li>• colabora con colegas para probar y perfeccionar la aplicación de estrategias de enseñanza de alto impacto</li> <li>• busca asesoramiento, coaching y tutoría de profesionales expertos.</li> </ul>	<p>planes de su unidad para mejorar el uso de uno o más de las Estrategias de enseñanza.</p> <p>5. A medida que implemente la unidad, revise su progreso en comparación con la práctica continua. Utilice los datos de los estudiantes para monitorear el impacto en el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>En equipo Estímulo - 10 minutos</p> <p>Visite la página de Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) en el sitio web <a href="https://www.unionjalisco.mx/articulo/2020/01/24/educacion/video-que-es-una-comunidad-profesional-de-aprendizaje-cpa">https://www.unionjalisco.mx/articulo/2020/01/24/educacion/video-que-es-una-comunidad-profesional-de-aprendizaje-cpa</a>. Y el video <a href="https://www.youtube.com/watch?v=EHqRFQTQZQc&amp;feature=emb_logo">https://www.youtube.com/watch?v=EHqRFQTQZQc&amp;feature=emb_logo</a></p> <p>Actividad: tres reuniones de equipo</p> <p>1. Trabajando con sus colegas, ya sea en una reunión de todo el personal o en una reunión de CPA, comparta sus puntos de vista sobre cómo el uso de un enfoque colaborativo para el aprendizaje profesional y un enfoque en estrategias basadas en evidencia pueden contribuir a mejores resultados para los estudiantes y maestros en su escuela.</p> <p>2. Usando la Matriz de madurez del CPA (Anexo 3):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identificar áreas de fortaleza y mejora potencial para su escuela</li> <li>- identificar una o más áreas que requieran atención en las que usted y sus colegas puedan contribuir a mejorar las prácticas de toda la escuela</li> <li>- establecer sus propias normas para ejecutar eficazmente su CPA.</li> </ul>	
--	---	---	--

## TALLER III

### PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EN EL APRENDIZAJE

**N° de Horas:** 16 (Dieciséis) 8 a.m. a 12 m.

**Lapso de Tiempo:** 4 días

**Facilitador:** Requisitos Magister o Doctorado en Gerencia.

**Responsable:** Velasco C., Deysi Y

**Objetivo Específico 8.** Fomentar la ciudadanía global en contextos del mundo real para el aprendizaje.

Cuando los estudiantes están capacitados para reconocerse a sí mismos como ciudadanos del mundo, es más probable que identifiquen y comprendan una variedad de perspectivas, desarrollen soluciones y emprendan acciones que tengan un impacto genuino en sí mismos y en los demás.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Participación de la comunidad en el aprendizaje	<p>Acción 8.1 Los profesores ayudan a los estudiantes a explorar su papel como ciudadanos del mundo Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apoya activamente a los estudiantes para que identifiquen y compartan sus propias historias, antecedentes y culturas</li> <li>• reconoce e integra las perspectivas culturales, históricas y sociales indígenas en la enseñanza y el aprendizaje</li> <li>• apoya a los estudiantes a reconocer sus perspectivas sobre los problemas</li> <li>• crea oportunidades para que los estudiantes investiguen y se conecten con la comunidad y los esfuerzos de los grupos de acción.</li> </ul> <p>Acción 8.2 Los docentes modelan y facilitan el uso de herramientas y recursos digitales para acceder, usar y compartir el aprendizaje Esto es evidente cuando el docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• modela y facilita el uso de la tecnología para la investigación, resolución de problemas y construcción de conocimiento</li> </ul>	<p>Individual</p> <p>Estímulo - 15 minutos</p> <p>Ver ¿Cómo lograr el aprendizaje profundo en las y los estudiantes?:</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=u0CNtig59EA&amp;feature=emb_logo">https://www.youtube.com/watch?v=u0CNtig59EA&amp;feature=emb_logo</a></p> <p>Actividad - una hora</p> <p>1. Mientras mira el video, considere las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo la iniciativa presentada al comienzo del video anima a los estudiantes a convertirse en ciudadanos del mundo?</li> <li>- o ¿Identifica las formas clave en las que este marco coincide con las Acciones e Indicadores de este Principio?</li> <li>- ¿En qué medida su práctica ya incorpora aspectos de la ciudadanía global?</li> </ul> <p>2. Después de ver el video, revise los recursos disponibles.</p> <p>3. Al revisar los recursos, considere cómo puede utilizar los recursos para fomentar la ciudadanía global en su</p>	<p>Humanos:</p> <p>Facilitadora</p> <p>Profesores</p> <p>Materiales:</p> <p>Textos</p> <p>Computadora</p> <p>Video beam</p> <p>Internet</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• modela y fomenta el uso de la tecnología que fomenta la creatividad y la innovación</li> <li>• modela y apoya el uso de la tecnología para la comunicación</li> <li>• utiliza la tecnología para conectar a los estudiantes con contextos del mundo real e interactuar con audiencias auténticas.</li> </ul> <p>Acción 8.3 Los profesores y los estudiantes codiseñan el aprendizaje que se conecta a los contextos del mundo real. Esto es evidente cuando el profesor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• integra las áreas y capacidades de aprendizaje, y ayuda a los estudiantes a identificar conexiones de aprendizaje en una variedad de contextos</li> <li>• apoya a los estudiantes a identificar y explorar problemas y problemas del mundo real</li> <li>• capacita a los estudiantes para que tomen medidas para desarrollar soluciones innovadoras que aborden problemas locales y globales.</li> </ul> <p>Acción 8.4 Docentes y estudiantes colaboran en asociaciones de aprendizaje dentro y fuera de la escuela. Esto es evidente cuando el docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• utiliza prácticas colaborativas en el aula</li> <li>• apoya y facilita las conexiones de los estudiantes locales y globales con compañeros y expertos</li> <li>• Desarrolla las habilidades y la confianza de los estudiantes para buscar y mantener asociaciones para el aprendizaje.</li> </ul>	<p>salón de clases y abordar las Capacidades del Currículo, con un enfoque particular en la Capacidad Intercultural.</p> <p>En equipo</p> <p>Estímulo - 15 minutos</p> <p>Vea dos videos accesibles a través de Google:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear la biblioteca de clase (experiencia educativa con niños de 5 años) (15 minutos) <a href="https://www.youtube.com/watch?v=tSxT6IYF20E">https://www.youtube.com/watch?v=tSxT6IYF20E</a></li> <li>• 5 ESCUELAS con métodos de ENSEÑANZA diferentes (10 minutos) <a href="https://www.youtube.com/watch?v=VC9iJRvkym0">https://www.youtube.com/watch?v=VC9iJRvkym0</a></li> </ul> <p>Actividad: reunión de la Comunidad profesional de aprendizaje (CPA)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revise ambos videos y considere los beneficios de las asociaciones y los contextos del mundo real para apoyar el aprendizaje que va más allá del aula.</li> <li>2. En su CPA, considere cómo puede ampliar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes a través de oportunidades que: <ul style="list-style-type: none"> <li>- involucrar a los estudiantes en asociaciones en contextos del mundo real</li> <li>- promover asociaciones dentro y entre las escuelas</li> <li>- integrar las capacidades del plan de estudios victoriano en un diseño de aprendizaje para una investigación.</li> </ul> </li> <li>3. Respalde su consulta accediendo a ejemplos y estudios de casos que investigan experiencias de aprendizaje en las que los estudiantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizar tecnologías para comunicarse e interactuar con una comunidad fuera de su escuela</li> <li>- colaborar con otros</li> <li>- o apoyar su aprendizaje interactuando con los padres / representantes u otros expertos fuera de la escuela.</li> </ul> </li> </ol>	
--	---	---	--

**Objetivo Específico 9.** Establecer las asociaciones con padres y representantes que permitan mejorar el aprendizaje del estudiante. Cuando los maestros reconocen el papel de los padres y cuidadores como primeros educadores y los involucran en los programas de aprendizaje escolar, es más probable que los estudiantes experimenten una educación inclusiva dentro y fuera del aula.

Contenido	Indicadores	Actividades	Recursos
Participación de la comunidad en el aprendizaje	<p>Acción 9.1 Los maestros establecen comunicaciones abiertas y sostenidas con los padres / representantes Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aprecia la singularidad de cada familia y trabaja para superar los desafíos potenciales para establecer y fortalecer asociaciones</li> <li>• proporciona a los padres / representantes una variedad de canales de comunicación para adaptarse a las diferentes necesidades</li> <li>• proporciona actualizaciones periódicas sobre el progreso, la salud y el bienestar de los estudiantes, e información sobre las políticas y prácticas escolares</li> <li>• establece contacto regular con los padres / representantes para celebrar los éxitos e identificar preocupaciones.</li> </ul> <p>Acción 9.2 Los maestros buscan y utilizan el conocimiento y la retroalimentación de los padres / representantes Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• valora las perspectivas únicas que aportan los padres / representantes, buscando ideas sobre las fortalezas, habilidades, intereses y desafíos de cada estudiante</li> </ul>	<p>Individual</p> <p>Estímulo - 15 minutos</p> <p>Mire el video Participación de Padres en la educación de sus hijos  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=p-md1tmCX10">https://www.youtube.com/watch?v=p-md1tmCX10</a></p> <p>Actividad: aproximadamente 45 minutos</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mientras mira el video, tome notas sobre las prácticas utilizadas por los maestros en este video para involucrar a los padres.</li> <li>2. Después de ver el video, consulte las Acciones e indicadores y reflexione sobre o las fortalezas de cada práctica o las prácticas que ya usa de manera efectiva o las prácticas que se relacionan más estrechamente con su contexto y que más le beneficiarían a usted y a sus alumnos.</li> <li>3. A partir de su reflexión, identifique formas en las que pueda mejorar su comunicación y participación de los padres / representantes, y planifique la inclusión de nuevas estrategias en su práctica diaria.</li> </ol> <p>En equipo</p> <p>Estímulo - 15 minutos</p> <p>En su reunión de la Comunidad profesional de aprendizaje (CPA), vea el video Participación de Padres en la educación de sus hijos  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=p-md1tmCX10">https://www.youtube.com/watch?v=p-md1tmCX10</a></p>	<p>Humanos:</p> <p>Facilitadora</p> <p>Profesores</p> <p>Materiales:</p> <p>Textos</p> <p>Computadora</p> <p>Video beam</p> <p>Internet</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• consulta con los padres / representantes para desarrollar planes de aprendizaje para apoyar las necesidades de aprendizaje de los estudiantes</li> <li>• brinda a los padres / representantes oportunidades para presentar sus expectativas, comprensión y perspectivas sobre la educación de sus hijos</li> <li>• invita a los padres / representantes a proporcionar comentarios sobre las políticas y prácticas escolares.</li> </ul> <p>Acción 9.3 Los maestros facilitan la participación de los padres / representantes en la educación dentro del aula, la escuela y más allá Esto es evidente cuando el maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucra activamente a los padres / representantes para establecer metas de aprendizaje aspiracionales para los estudiantes y planificar programas de aprendizaje.</li> <li>• apoya a los padres / representantes con información, estrategias y recursos para vincular el aprendizaje en la escuela y el hogar</li> <li>• brinda oportunidades para que los padres / representantes contribuyan a los programas de aprendizaje escolar</li> <li>• Facilita la participación de los padres / representantes en la mejora, la gobernanza y las iniciativas de toda la escuela.</li> </ul>	<p>Actividad: aproximadamente una hora</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de ver el video, consulte Acciones e indicadores. Tome notas sobre las fortalezas de la práctica del maestro que se presentan en esta ilustración de la práctica.</li> <li>2. Reflexione (individualmente o con sus colegas) sobre cómo esta ilustración de la práctica se relaciona con su contexto. Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> <li>o ¿Cuáles son los protocolos establecidos para comunicarse con los padres / representantes?</li> <li>o ¿Hay factores culturales y otros desafíos involucrados en la participación efectiva de los padres / representantes en su comunidad (por ejemplo, barrera cultural, acceso a computadoras)?</li> <li>o ¿Cómo trabaja con los padres / representantes para superar estas barreras?</li> </ul> </li> <li>3. A partir de su reflexión, identifique las formas en que puede mejorar la comunicación y la participación de los padres / representantes en su comunidad.</li> </ol>	
--	--	--	--

## **Factibilidad de la Propuesta**

Una vez de darle forma y basamento a la propuesta, se procede a analizar desde el punto de vista factible, para conocer si lo planteado es viable o no de aplicar y esto se logra midiendo los pros y contras de su ejecución, dependiendo de los resultados deriva la puesta en marcha o no de la misma. Al respecto González (2019), señala que:

Los estudios de factibilidad son procedimientos clave en cualquier proyecto de inversión e investigación, ya que esencialmente permite valorar elementos, como: el estudio de mercado, aspectos técnicos, aspectos administrativos, aspectos institucionales, aspectos financieros, evaluación de recursos; para el posible éxito de un proyecto y el producto o servicio que originará (p. 41).

Cada proyecto es muy particular en cuanto a las posibles factibilidades que deben determinarse para su ejecución, por ello el estudio permite constatar que existe un número suficiente de docentes que, de acuerdo con la situación detectada, origina una demanda que justifica el diseño de una propuesta sustentada en el coaching para fortalecer el rol del docente en la Unidad Educativa Nacional “Pablo Emilio Ortíz” ubicada en Santa Anita, municipio Capacho Viejo del estado Táchira.

### Factibilidad Social

Las instituciones del país deben lograr cada vez más la formación integral de los futuros dirigentes de esta nación. La misma Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en sus Artículos 100, 101 y 102, y la Ley Orgánica de Educación en el Artículo tercero precisan la exigencia para formar un ente humanizado, no tecnócrata y capaz de comunicarse con sus semejantes, que crezca y se afirme como persona para integrarse a un grupo, para compartir su cultura y resolver su problemática social.

El Gobierno Nacional mediante el Decreto 825 del 10 de mayo de 2000, pretende con la política educativa actual transformar la educación para mejorar su calidad, presentando un plan para la dotación de acceso a Internet en los planteles educativos y bibliotecas públicas, estableciendo una meta al efecto. Por otra parte, vendría a ser un

recurso para afianzar las áreas de desarrollo psicológico y académico del niño, con vías a incrementar la integración comunidad-escuela; asimismo cualquier programación que se diseñe o establezca positivamente la relación y participación para la socialización del conocimiento de manera interactiva del equipo profesional inmerso; lo que además redundaría en beneficio del alumno y de la educación del Estado.

#### Factibilidad Institucional:

La autora presentó el anteproyecto de este trabajo a la dirección del plantel quien se mostró receptiva para llevar a cabo la planificación de las actividades de acuerdo a los contenidos propuestos. Considerando que se dispone de espacios físicos dentro y fuera de la institución que permiten el desarrollo y promoción de cada una de las estrategias propuestas, así como de talleres y jornadas de capacitación, de igual modo se cuenta con el interés, receptividad, apoyo y disposición manifestada por los docentes de la institución y su personal directivo, con respecto a la aplicación del coaching como práctica motivacional en la labor educativa con el anhelo de optimizar la práctica docente, es factible el diseño de actividades coaching para otorgar cambios significativos en las conductas del personal, aumentar su compromiso, fortalecer las relaciones interpersonales, haciendo buen uso de fortalezas y oportunidades, para el mejoramiento del grado de motivación presente en la institución, al tiempo que se garantiza la puesta en práctica de las mismas.

#### Factibilidad Administrativa

La factibilidad administrativa de la propuesta, está vinculada con los recursos disponibles de la institución; en este caso, la dirección del colegio objeto de estudio, ha mostrado su interés por canalizar la ejecución de la propuesta planteada a través de todos sus recursos y servicios para la puesta en marcha del plan presentado, toda vez que cuenta con personal especializado y la instalación física (infraestructura), requerida para tales efectos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbasian, G.-R. y Esmalee, M. K. (2018). Peer- Coaching, EFL Teacher's Professional Identity Development and Students' Academic Achievements. *Theory and Practice in Language Studies*, 8(1), 150. <https://doi.org/10.17507/tpls.0801.19>
- Aljaramenez, F. (2019). *The relationships of structural empowerment, psychological empowerment and organizational commitment in saudi and non-saudi registered staff nurses in Saudi Arabia* (Número August) [Thesis Doctoral]. Widener University.
- Arana, A. y Sampedro, J. (2020). *LÍDER Excepcional COACH Transformacional: Poder para desarrollar liderazgo y transformar organizaciones, una conversación a la vez*. WTL Estudios. <https://books.google.co.ve/books?id=1vIxzQEACAAJ>
- Arancibia, M. L., Cabero, J. y Marín, V. (2020). Creencias sobre la enseñanza y uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en docentes de educación superior. *Formación universitaria*, 13(3), 89-100. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062020000300089>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (6 (ed.)). Editorial Episteme, C.A.
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente, Pub. L. No. Gaceta Oficial N° 5.496 Extraordinario, 1 299 (2000).
- Ley Orgánica de Educación, Pub. L. No. 5.929 Extraordinario (2009).
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Pub. L. No. 36.860, 1 (1999). [http://www.defiendete.org/docs/de\\_interes/Leyes/CONSTITUCION\\_DE\\_LA ...](http://www.defiendete.org/docs/de_interes/Leyes/CONSTITUCION_DE_LA...)
- Bachkirova, T., Jackson, P., Gannon, J., Iordanou, I. y Myers, A. (2017). Re-Conceptualising Coach Education from the Perspectives of Pragmatism and Constructivism. *Philosophy of Coaching: An International Journal*, 2(2), 29-50.

<https://doi.org/10.22316/poc/02.2.03>

Baena, G. (2017). *Metodología de Investigación* (3.<sup>a</sup> ed.). Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. <http://ebookcentral.proquest.com>

Bécart, A. (2016). Coaching y fomento del emprendimiento: nuevas perspectivas para la educación superior. *Perspectiva Socioeconómica*, 1(3), 17. <https://doi.org/10.21892/24627593.171>

Bécart, A. y Ramírez, J. D. (2016). Fundamentos del coaching educativo: caracterización, aplicaciones y beneficios desde los cuatro pilares del saber. *Plumilla Educativa*, 18(2), 344-362. <https://doi.org/10.30554/plumillaedu.18.1973.2016>

Becker, E. S., Waldis, M. y Staub, F. C. (2019). Advancing student teachers' learning in the teaching practicum through Content-Focused Coaching: A field experiment. *Teaching and Teacher Education*, 83, 12-26. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.03.007>

Bertrand, D. (2018). A Qualitative Study on the Practice of Executive Coaching to Improve Leadership Capacity in Academic Deans at American Higher Education Institutions [Thesis, Southern Methodist University]. En *Southern Methodist University SMU Scholar*. [https://scholar.smu.edu/simmons\\_depl\\_etds/2](https://scholar.smu.edu/simmons_depl_etds/2)

Bonilla, L., Marín, O., Pulido, O. y Castillo, R. (2019). La formación de docentes en América Latina Perspectivas, enfoques y concepciones críticas. En R. Torres & Daniel Lozano (Eds.), *Centro Regional de Formación Docente*. CLACSO. <http://jurnal.unmer.ac.id/jbm/article/download/70/11%0Ahttp://repository.unpas.ac.id/5617/6/BAB-III-nita-revisi.pdf%0Ahttp://repository.unpas.ac.id/id/eprint/5617%0A%0Ahttp://repository.ut.ac.id/4408/2/SKOM4101-M1.pdf>

Bush, T., Robinson, V., Spillane, J. y Ortiz, M. (2016). *Liderazgo Educativo en la Escuela Nueve miradas* (J. Weinstein (ed.); 2.<sup>a</sup> ed.). Ediciones Universidad Diego Portales.

- Carriego, C., Mezzadra, F. y Sanchez, B. (2017). Aprender de las escuelas. En *Aprender de las escuelas* (CIPPEC, Ce). <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/965.pdf>
- Casique, L. (2018). *Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos*. Universidad Nacional de Colombia. <http://bdigital.unal.edu.co/69811/7/1090398867.2018.pdf>
- Chacón, M. A. y Chacón, C. T. (2018). Desarrollo del pensamiento crítico desde la perspectiva de un grupo de docentes universitarios. *Acción Pedagógica*, 27, 34-49.
- Cheney, T. D. L. (2018). *How Coaching Changes Teaching Practices In Elementary Literacy Instruction* [Thesis]. University of New England.
- Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-258. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Cordobés, M., Carreras, I. y Sureda, M. (2019). *¿Hacia Dónde Va El Liderazgo Social? Nuevas Tendencias Y Competencias*. Instituto de Innovación Social de Esade - PwC. [www.vansterandlei.com](http://www.vansterandlei.com)
- Corrêa, I. y Neves, H. (2018). Power, Empowerment and Social Participation- the Building of a Conceptual Model. *European Journal of Social Sciences Education and Research*, 12(1), 189. <https://doi.org/10.26417/ejser.v12i1.p189-199>
- Cuevas, E. G. (2019). *Hegel: la necesidad de una teoría sintética*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Del Cid, A., Méndez, R. y Sandoval, F. (2011). Investigación Fundamentos y Metodología. En *Prentice Hall* (2.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (2012). *El campo de la investigación cualitativa:*

*Manual de investigación cualitativa.* GEDISA.

<https://books.google.com.ec/books?id=Ipg6uAAACAAJ>

Díaz, M. y Veloso, A. (2019). *Modelos de investigación en liderazgo educativo: una revisión internacional.* Universidad Nacional Autónoma de México.

Díez, E. y Rodríguez, J. (2020). *Educación para el Bien Común Hacia una práctica crítica, inclusiva y comprometida socialmente.* Ediciones Octaedro S.L.

Dumdum, R. M. (2016). *Zoltán Dörnyei's Motivational Strategies: Implication To Teaching English.* Faculty of the Graduate School University of St. La Salle.

Duque, L. (2018, marzo). El coaching como estrategia gerencial en la toma de decisión de los gerentes educativos. *Memorias del Evento: XI Intercambio de Experiencias de Investigación 2018. Postgrado y Doctorado*, 66-77.

Eljaaidi, N. (2016). Structural & Psychological Empowerment: A Literature Review, Theory Clarifications and Strategy Building. *Journal of Economics and Political Science*, 7(6), 446-479.

Farfán, P., López, M., Mota, M. y Flores, A. (2018, mayo). Estrategias de coaching gerencial para mejorar el desarrollo organizacional en la unidad de tributos INCES, Cojedes. *Memorias del I Congreso Nacional de Ciencias Administrativas y Gerenciales "Una visión holística y humana de la ciencia"*, 223-232.

Foerster, R. (2017). *Increasing engagement and motivation.* Carson-Newman University.

[https://www.cn.edu/libraries/tiny\\_mce/tiny\\_mce/plugins/filemanager/files/Dissertations/Dissertations2017/Rebecca\\_Curtis.pdf](https://www.cn.edu/libraries/tiny_mce/tiny_mce/plugins/filemanager/files/Dissertations/Dissertations2017/Rebecca_Curtis.pdf)

Freire, P. (2019). *La voz del maestro: Acerca de vivir, enseñar y transformar el mundo. Conversaciones con Edson Passetti.* Siglo XXI Editores.  
<https://books.google.co.ve/books?id=WG7ADwAAQBAJ>

González, I. (2019). Planeación para la creación de la Biblioteca Digital en el Centro de Desarrollo Comunitario 1° de Mayo en Zumpango, Estado de México.

- Secretaría de Educación Pública*, 1-143. <http://hdl.handle.net/10760/38784>
- Hammarberg, K., Kirkman, M. y De Lacey, S. (2016). Qualitative research methods: When to use them and how to judge them. *Human Reproduction*, 31(3), 498-501. <https://doi.org/10.1093/humrep/dev334>
- Hernández, M. L. S. (2019). *Cultura de liderazgo en una escuela de excelencia: implicaciones para el sistema educativo puertorriqueño* [Tesis Doctoral, Universidad de Puerto Rico]. <https://search.proquest.com/openview/0594b4df4d9dd44e3d61d64f19891644/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hulleman, C. y Barron, K. E. (2013). Teacher Perceptions of Student Motivational Challenges and Best Strategies to Enhance Motivation. *American Educational Research*, April, 1-29.
- Hurtado, F. (2020). La educación en tiempos de pandemia: Los desafíos de la escuela del Siglo XXI. *CIEG, Revista Arbitrada Del Centro De Investigación Y Estudios Gerenciales*, 44(7), 176-187. [http://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/Ed.44\(176-187\)HurtadoTavalera\\_articulo\\_id650.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.44(176-187)HurtadoTavalera_articulo_id650.pdf)
- Hurtado, I. y Toro, J. (2006). *Paradigmas y metodos de investigacion*. Episteme Consultores Asociados C. A.
- Iza, Á. E. (2018). *Estrategia motivacional para estudiantes de Bachillerato General Unificado del sector rural en su permanencia en Bachillerato*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.
- Jarvis, R., Dempsey, K., Gutierrez, G., Lewis, D., Rouleau, K. y Stone, B. (2017). *Peer coaching that works: The power of reflection and feedback in teacher triad teams*. McREL International. [https://www.mcrel.org/wp-content/uploads/2017/09/McREL\\_WhitePaper\\_InstructionalCoaching\\_Sept2017](https://www.mcrel.org/wp-content/uploads/2017/09/McREL_WhitePaper_InstructionalCoaching_Sept2017)

\_web1.pdf

- Johnson, S., Pas, E. y Bradshaw, C. (2016). Understanding and measuring coach-teacher alliance: A glimpse inside the 'black box'. *Prevention Science*, 17(4), 439-449. <https://doi.org/10.1007/s11121-016-0633-8>
- Kutsyuruba, B. y Godden, L. (2019). The role of mentoring and coaching as a means of supporting the well-being of educators and students. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 8(4), 229-234. <https://doi.org/10.1108/IJMCE-12-2019-081>
- Lacouture, C. D. V. y Salgado, K. (2020). *Creencias sobre la buena docencia de profesores catedráticos de postgrado en una Institución de Educación Superior* [Tesis de Maestría]. Universidad del Norte.
- Linarez, G. D. y Linarez, G. D. (2019). Éxodo del docente universitario en Venezuela. *Revista Cientific*, 4(14), 141-162. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2019.4.14.7.141-162>
- Losch, S., Traut-Mattausch, E., Mühlberger, M. D. y Jonas, E. (2016). Comparing the effectiveness of individual coaching, self-coaching, and group training: How leadership makes the difference. *Frontiers in Psychology*, 7(MAY), 1-17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00629>
- Lovett, S., Pollock, K., Bush, T., Huber, S. y Johnson, G. (2018). *Cómo cultivar el liderazgo educativo. Trece Miradas* (J. Weinstein & G. Muñoz (eds.)). Ediciones Universidad Diego Portales; Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (Cedle).
- Makushkin, S. A. (2019). Company' s personnel motivation. *Revista ESPACIOS*, 40(40), 1-16.
- Martínez, M. (2013). *Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales*. Editorial Trillas Sa De Cv. <https://books.google.com.ec/books?id=Lo5gPgAACAAJ>

- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista de Investigación en Psicología*, 9(1), 123-146.
- Martínez, M. (2007). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa* (2.<sup>a</sup> ed.). Trillas, S.A. de C.V. [https://doi.org/10.1016/0022-3115\(94\)91046-4](https://doi.org/10.1016/0022-3115(94)91046-4)
- Martínez, M. (2013). *Epistemología y Metodología Cualitativa en las Ciencias Sociales*. Trillas, S.A. de C.V.
- Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa*. GEDISA. <https://books.google.co.ve/books?id=ZLewDwAAQBAJ>
- Mendoza, J. (2018). *Programa de coaching pedagógico para el desempeño de los docentes tutores en un instituto superior tecnológico del distrito de Ate* [Tesis].
- Mezirow, J. (2016). *La teoría dell'apprendimento trasformativo. Imparare a pensare come un adulto*. Cortina Raffaello. <https://books.google.co.ve/books?id=JzDFjwEACAAJ>
- Miao, S., Rhee, J. y Jun, I. (2020). How much does extrinsic motivation or intrinsic motivation affect job engagement or turnover intention? A comparison study in China. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su12093630>
- Mujica, A. (2018). Estrategias gerenciales para el mejoramiento del clima organizacional en instituciones de educación universitaria. *CIEG, REVISTA ARBITRADA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS GERENCIALES*, 33(6), 1-18. [http://www.grupociieg.org/archivos\\_revista/Ed.33\(1-18\)-Mujica\\_Alexi\\_articulo\\_id383.pdf](http://www.grupociieg.org/archivos_revista/Ed.33(1-18)-Mujica_Alexi_articulo_id383.pdf)
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis*.
- Núñez, O. (2017). *Gestión directiva para el fortalecimiento de la motivación laboral en los docentes de educación media general* [Trabajo de Grado]. Universidad Nacional Experimental del Táchira.

- Palella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (4.<sup>a</sup> ed.). Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Patel, D. (2019). Cognitive coaching for professional development of early career teachers, are there any links? En *CollectivED [8]* (pp. 5-10). Carnegie School of Education, Leeds Beckett University.
- Pérez, M. J. (2016). El asesoramiento de proceso como modelo de formación inicial del profesorado universitario. En *TDX (Tesis Doctorals en Xarxa)*. Universitat de Barcelona.
- Pérez, N. (2020). Gerencia educativa: transformación e innovación. *Educare*, 24(2), 273-292. <http://orcid.org/0000-0002-6002-6654>
- Porras, N. I., Díaz, L. S. y Nieves, M. M. (2018). Reverse mentoring and peer coaching as professional development strategies. *Colombian Applied Linguistics Journal*, 20(2), 169-183.
- Quicaña, M. (2018). *Influencia del coaching sobre desempeño docente en los maestros de la institución educativa agropecuaria mixta Faustino B. Franco, 2018* [Tesis, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7817/EDMquvamgs.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Ramírez, T. (2017). Education and Bolivarian Revolution. A poor education for the poor. *Araucaria*, 19(38), 181-210. <https://doi.org/10.12795/araucaria.2017.i38.09>
- Reyes, A. L., Pérez, Y., Matos, H. y Guardia, A. L. de la. (2019). Coaching. Importancia del docente-coach. *Multimed. Revista Médica. Granma*, 23(2), 364-385.
- Rice, A. G. (2016). Teacher Empowerment Through Instructional Coaching: A Qualitative Study on the Theory and Application of Partnership Principles. [Thesis]. En *Doctoral dissertation*. <https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2592&context=etd>

- Rigby, C. S. y Ryan, R. M. (2018). Self-Determination Theory in Human Resource Development: New Directions and Practical Considerations. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 133-147. <https://doi.org/10.1177/1523422318756954>
- Rivero, V. (2015). *El coaching como estrategia motivacional para optimizar la satisfacción laboral en el personal docente* (Vol. 13, Número 3) [Trabajo Especial de Grado]. Universidad de Carabobo.
- Rodríguez, J. (2020). *El proceso de delegar de un líder educativo y su estilo de liderazgo* [Tesis]. Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico.
- Rodríguez, L. A., Escobar, M. C., Aveiga, V. I. y Durán, U. C. (2019). Estrategia de Formación y Desarrollo de la Competencia Docente llamada Gestionar la Orientación Educativa Familiar, en la Educación Básica Superior. *Información tecnológica*, 30(6), 277-288. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000600277>
- Rosales, M. y Becerra, F. (2016, julio). Estrategias Gerenciales que favorezcan la Motivación al trabajo en el aula del personal docente de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial Dr. Juan Tovar Guedez. Táchira. *X Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación*, 566-585. <http://ciegc.org.ve/2015/wp-content/uploads/2016/07/MEMORIAS-X-INTERCAMBIO.pdf>
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2019). Brick by Brick: The Origins, Development, and Future of Self-Determination Theory. *Researchgate*, January, 111-156. <https://doi.org/10.1016/bs.adms.2019.01.001>
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 1-31. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sahito, Z. (2019). *Job Satisfaction and the Motivation of Teacher Educators towards Quality Education: A Qualitative Study of the Universities of Sindh , Pakistan*

- (Número March). University of Eastern Finland.  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15447.11689>
- Sandoval, C. y López, O. (2017). Educación, psicología y coaching: un entramado positivo. *Educatio Siglo XXI*, 35(1), 145-164. <https://doi.org/10.6018/j/286261>
- Schunk, D. H. y Pintrich, P. (2014). *Motivation in Education: Theory, Research, and Applications* (4.<sup>a</sup> ed.). Pearson. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Schunk-Motivation-in-Education-Theory-Research-and-Applications-4th-Edition/PGM118424.html>
- Segovia, J. y Pérez, M. (2015). *Aprendiendo a enseñar. Manual práctico de Didáctica*. Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S. A.). [www.edicionespiramide.es](http://www.edicionespiramide.es)
- Siguenza, W., Sarango, C. y Castillo, M. (2019). Estudio sobre la motivación extrínseca en los estudiantes universitarios que cursan estudios a distancia. *Espacios*, 40(44), 1-19.
- Soto-Córdova, I. (2020). La relación estudiante-docente en tiempos de cuarentena: desafíos y oportunidades del aprendizaje en entornos virtuales. *Revista Saberes Educativos*, 5, 70-99. <https://doi.org/10.5354/2452-5014.2020.57816>
- Soto, E. y Pérez, Á. (2013). Las Lesson Study ¿quién son? *Cuadernos de Pedagogía*, 417, 1-9. [http://www.ces.gob.ec/doc/8tavoTaller/metodologa\\_lesson\\_study.pdf](http://www.ces.gob.ec/doc/8tavoTaller/metodologa_lesson_study.pdf)
- Strauss, A. y Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada* (2.<sup>a</sup> ed.). Universidad de Antioquia.
- Suárez, N., Mena, D., Gómez, V. y Fernández, A. (2019). *Formación del profesorado en Iberoamérica. Tendencias, reflexiones y experiencias*. Universidad Tecnológica Indoamérica.
- Taroco, P. (2018). *El rol del docente como promotor de la motivación en los estudiantes a través de la autorregulación*. Universidad de la República.
- Taylor, S. J., Bogdan, R. y DeVault, M. (2015). *Introduction to Qualitative Research*

- Methods: A Guidebook and Resource* (4.<sup>a</sup> ed.). John Wiley & Sons.  
<https://books.google.com.ec/books?id=pONoCgAAQBAJ>
- Tohidi, H. y Jabbari, M. M. (2012). The effects of motivation in education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 31(2011), 820-824.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.12.148>
- UNESCO-IICBA. (2017). Teacher Support and Motivation Framework for Africa: Emerging Patterns. En *The Global Education 2030 Agenda*. UNESCO-IICBA.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2016). *Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. FEDUPEL, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Valle, A., Regueiro, B., Estévez, I., Piñeiro, I., Rodríguez, S. y Freire, C. (2015). Implicación y motivación hacia los deberes escolares en los estudiantes de Primaria según el rendimiento académico y el curso. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 5(3), 345-355.  
<https://doi.org/10.1989/ejihpe.v5i3.137>
- van Zyl, L. E., Roll, L. C., Stander, M. W. y Richter, S. (2020). Positive psychological coaching definitions and models: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 11(May), 1-19. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00793>
- Venturini, J. (2017). *Discurso sobre enseñanza como dialéctica entre ideología y teoría en la universidad contemporánea. Los “aprendizajes” en el caso de la integralidad*. Universidad de la República.
- Villegas, C. y Morales, M. (2015). El Paradigma Transcomplejo: Realidad en Consolidación. *Revista EAC*, 5, 68-73.

## ANEXOS

### Anexo 1. Entrevista

La presente es una entrevista con fines netamente académicos, se agradece ser objetivo y de

1. ¿Te sientes lo suficientemente motivado para desempeñar tu labor docente?  
Si o No. ¿Por qué?
2. ¿Promueves como docente en los estudiantes la fortaleza para vencer el temor ante las dificultades y la valentía para afrontar los problemas?  
¿Cómo?
3. ¿Cuáles crees que son los factores que influyen en tu motivación para el desempeño docente?
4. ¿Consideras importante la motivación en el aula? ¿Por qué?
5. ¿Cuáles son las estrategias motivacionales que desarrollas en las actividades diarias en el aula? Menciónalas.
6. ¿Impulsas a tus estudiantes a mantener el interés en sus clases con el fin de alcanzar el logro de metas?
7. ¿Qué has hecho en cuanto a estudios para mantenerte actualizado para el desempeño de tu profesión?
8. ¿Qué aspectos consideras puedas mejorar en tu práctica docente para que ésta sea motivadora?
9. ¿Qué sabes del término coaching?
10. ¿Promueves el trabajo en equipo organizado con cohesión y cooperación para lograr las metas comunes?
11. ¿Cuáles serían tus ideas para la construcción de una propuesta motivacional pedagógica?

## Anexo 2. Herramienta de autoevaluación

Por escuela	Completamente desarrollado	Parcialmente desarrollado	Para nada
¿Tiene la escuela una declaración / política por escrito que:			
• ¿Describe claramente el objetivo y el propósito del programa de enseñanza y aprendizaje, incluyendo cualquier área especializada cuando sea relevante?			
• ¿Es consistente con los planes estratégicos / de mejora / de acción de la escuela?			
• ¿se basa en el plan de estudios del Ministerio de Educación?			
Comentarios / Acciones			
¿Tiene la escuela un diagrama o una tabla para representar su programa de enseñanza y aprendizaje?			
• ¿para todos los niveles o etapas de la escolaridad?			
• ¿en las áreas del plan de estudios, incluidas las áreas de aprendizaje y las capacidades?			
• ¿Muestra las asignaciones de tiempo aproximadas para todas las áreas del plan de estudios?			
Comentarios / Acciones			
Por área del plan de estudios	Completamente desarrollado	Parcialmente desarrollado	Para nada
¿El programa de enseñanza y aprendizaje para cada área y capacidad de aprendizaje:			
• ¿Ofrece una descripción general de los conceptos / ideas generales que se desarrollarán a lo largo de los años de escolaridad?			
• ¿describe los contextos / temas que se utilizarán para el desarrollo del conocimiento y las habilidades?			
• ¿Describe la secuencia de los conocimientos clave?			
• ¿Describe la secuencia de las habilidades clave?			
• ¿Incluyen los estándares de rendimiento?			
• ¿incluye las asignaciones de tiempo aproximadas para contextos / temas?			

Comentarios / Acciones			
Por año completo	Completamente desarrollado	Parcialmente desarrollado	Para nada
¿El programa de enseñanza y aprendizaje para cada nivel anual:			
• ¿Estableció la secuencia de las unidades / temas cubiertos en cada trimestre / semestre, mostrando las áreas del plan de estudios abordadas?			
• ¿Permitir que se establezcan conexiones relevantes entre unidades / temas?			
• ¿Proporciona un esquema del tiempo de las tareas de evaluación principales / sumativas?			
• ¿Estableció la asignación de tiempo para las unidades / temas cubiertos en cada trimestre / semestre?			
• ¿Mostrar las actividades co-curriculares programadas?			
Comentarios / Acciones			
Por Unidad / Lecciones	Completamente desarrollado	Parcialmente desarrollado	Para nada
¿La unidad planifica / secuencia de lecciones:			
• ¿Especifica las descripciones de contenido que se tratan en cada unidad / secuencia de lecciones?			
• ¿Especifica los estándares de rendimiento tratados en cada unidad / secuencia de lecciones?			
• ¿Incluyen los recursos y actividades utilizados para desarrollar conocimientos y habilidades?			
• ¿proporcionar una variedad de habilidades para los estudiantes?			
• ¿Especifica las evaluaciones utilizadas para monitorear y progresar en el aprendizaje de los estudiantes?			
• ¿Proporciona orientación sobre el tiempo aproximado requerido para la unidad / secuencia de lecciones?			
Comentarios / Acciones			

### **Anexo 3. Matriz de madurez de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje**

La Matriz de Madurez del CPA está diseñada para ayudar a las escuelas a seguir su propio progreso para convertirse en un CPA eficaz. Para cada elemento clave de un CPA eficaz, la Matriz de madurez proporciona declaraciones indicativas para que una escuela pueda autoevaluar su nivel de progreso y establecer metas de desarrollo.

#### **EN GENERAL**

##### **Emergente**

Si bien los CPA no están formalmente establecidos, el personal se reúne regularmente para discutir el progreso de los estudiantes y está comenzando a utilizar reuniones estructuradas (por ejemplo, reuniones de profesores y personal) para reflexionar sobre el progreso y los logros de los estudiantes.

##### **Evolucionando**

Los CPA reúnen y usan formalmente una variedad de datos para diagnosticar conjuntamente las fortalezas y debilidades en la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. Acuerdan áreas prioritarias de enfoque para la investigación; sin embargo, existe una variación entre las aulas y esto tiene un impacto en el progreso y el rendimiento de los estudiantes.

##### **Incrustar**

Los CPA están en el centro de la mejora en todos los niveles; liderazgo vertical, horizontal. Existe un compromiso y confianza en el valor de una amplia gama de actividades colaborativas. Se asignan recursos y tiempo para un aprendizaje "profundo" continuo para la mejora.

##### **Sobresaliente**

Los CPA son muy eficaces. Son disciplinados, maduros y ágiles y tienen un enfoque incesante en la colaboración para asegurar una enseñanza y un aprendizaje sobresalientes dentro y fuera de su escuela. Los estudiantes están en el centro de todas las decisiones.

## VISIÓN, VALORES Y CULTURA

### Emergente

Los líderes comunican una visión de altas expectativas y asumen la responsabilidad de la mayoría de las decisiones. La mayoría del personal comparte la visión de grandes aspiraciones para los estudiantes, pero puede haber variaciones dentro de la escuela, lo que se refleja en un compromiso variable de colaboración para asegurar una enseñanza y un aprendizaje excepcionales en toda la escuela.

### Evolucionando

Los líderes establecieron objetivos, iniciaron discusiones y consideraron cambios estructurales y culturales para apoyar la colaboración para la mejora. Los líderes educativos comunican altas expectativas y dirigen equipos en una variedad de actividades reflexivas enfocadas en asegurar mejoras continuas.

### Incrustar

Los líderes y el personal tienen una visión compartida y están unidos y comprometidos con el logro de los objetivos de aprendizaje. Existe una confianza mutua entre los líderes y el personal que están igualmente comprometidos y confiados para lograr objetivos ambiciosos para cada estudiante. Los líderes de instrucción dirigen con autonomía, autoridad y responsabilidad, y todo el personal confía en ellos y los valora.

### Sobresaliente

Los líderes son muy respetados y admirados por su propio personal y colegas en otras escuelas debido a su visión, valores, confianza y generosidad profesional. El liderazgo distribuido es evidente en todos los niveles y los líderes lideran y apoyan de manera proactiva la colaboración para la mejora continua con el fin de lograr objetivos ambiciosos en sus propias escuelas y en otras. Los estudiantes están en el centro de cada decisión que toman, con la creencia de que todos los estudiantes pueden progresar y lograr.

## CONSTRUYENDO CPAS A TRAVÉS DE UNA CULTURA DE COLABORACIÓN PARA LA MEJORA

### Emergente

Los maestros operan de forma independiente en sus propias aulas. Los maestros cooperan en las reuniones de la facultad / equipo planificando juntos y compartiendo recursos. El progreso y los logros de los estudiantes y la calidad de la enseñanza se discuten en conjunto.

### Evolucionando

Los maestros participan en conversaciones regulares sobre el aprendizaje de los estudiantes y la práctica docente. Están comenzando a abrirse a la retroalimentación sobre su enseñanza. El tiempo de reunión de los CPA incluye una evaluación del impacto de su enseñanza en los resultados de los estudiantes.

### Incrustar

Los CPA están integrados en la cultura de la escuela. Todos los profesores participan de forma proactiva en una serie de actividades colaborativas, que se evalúan periódicamente en términos de impacto en la enseñanza. Existe un fuerte sentido de responsabilidad colectiva para lograr los objetivos acordados.

### Sobresaliente

Los CPA se enfocan constantemente en el aprendizaje de los maestros para garantizar que todos los estudiantes obtengan logros medibles y ambiciosos, por lo que todo el personal comparte la responsabilidad. Se involucran en dar y recibir retroalimentación para asegurar una mejora continua en la enseñanza y el aprendizaje dentro y fuera de su escuela.

## DATOS UTILIZADOS PARA ENFOCAR E IMPULSAR LA MEJORA COLABORATIVA Y EVALUAR EL IMPACTO EN EL APRENDIZAJE

### Emergente

Los equipos se reúnen, pero utilizan datos formativos y acumulativos limitados de los estudiantes para evaluar el impacto en el aprendizaje de los estudiantes en sus reuniones. Los diálogos de datos en relación con el impacto de

la instrucción en el progreso y el rendimiento de los estudiantes no son el foco del trabajo de los equipos.

#### Evolucionando

La escuela tiene un sistema de administración de datos que permite a los maestros acceder y usar datos fácilmente a nivel de equipo, clase e individual. Los datos se utilizan en las reuniones de CPA para apoyar la planificación del plan de estudios.

#### Incrustar

Los CPA hacen un seguimiento y monitorean a los estudiantes individuales, subgrupos y el progreso de toda la escuela. Los CPA son ágiles y eficaces en el uso de una amplia gama de datos para mejorar. Los CPA utilizan una variedad de evidencia para proporcionar retroalimentación sobre la práctica docente y el aprendizaje de los estudiantes.

#### Sobresaliente

Los datos y las pruebas informan e impulsan todo el trabajo de los CPA. Los profesores y los líderes conocen todos los datos. Analizan de forma rutinaria los datos de cada estudiante, subgrupo, clase y grupo de un año. Se utilizan múltiples fuentes de evidencia para impulsar e informar las necesidades del equipo.

### ESTRUCTURAS Y SISTEMAS DE APOYO A LA COLABORACIÓN PARA LA MEJORA: ENFOQUE EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS

#### Emergente

Hay un horario limitado para que los maestros se reúnan para colaborar en la planificación, el plan de estudios, la evaluación y el progreso y los logros de los estudiantes. Los procesos y protocolos de CPA varían en la escuela. Existe una variación considerable en la forma en que los equipos se reúnen y no hay expectativas y resultados acordados para los equipos.

#### Evolucionando

Los maestros tienen un tiempo programado semanalmente para reunirse y trabajar juntos como CPA para mejorar la enseñanza y el aprendizaje. Durante el año, se asignan recursos adicionales para observación y retroalimentación, revisiones colaborativas del trabajo de los estudiantes, planificación y moderación de tareas de evaluación comunes. Se proporciona para desarrollar la capacidad de los líderes de CPA.

#### Incrustar

Los procesos de CPA son consistentes en toda la escuela con normas y protocolos acordados. Se sigue un ciclo de mejora estructurado y disciplinado. Los CPA tienen niveles de confianza que permiten a los maestros apoyarse y desafiarse entre sí para mejorar continuamente. Las decisiones sobre recursos están directamente relacionadas con el desarrollo de la capacidad de los maestros. El nuevo personal es incorporado a fondo.

#### Sobresaliente

El calendario y los horarios de las reuniones dan prioridad a la colaboración para la mejora en todos los equipos. Los CPA tienen metas claramente identificadas que están directamente relacionadas con el PIC y las prioridades de la escuela. El impacto de los CPA se evalúa periódicamente en relación con la mejora del aprendizaje de los estudiantes y la calidad de la enseñanza. Los procesos escolares clave (por ejemplo, Plan diario, planes estratégicos) están alineados.

### CONSTRUYENDO LA EXCELENCIA EN LA PRÁCTICA

#### Emergente

Los profesores trabajan de forma aislada y definen su práctica individualmente. Existe una variación en la calidad de la enseñanza en toda la escuela, con pocas oportunidades para discutir y acordar qué constituye la excelencia en la enseñanza y el aprendizaje. Se están comenzando a establecer estrategias colaborativas como el análisis compartido de las muestras de trabajo de los estudiantes, la retroalimentación de los estudiantes y la observación de los compañeros.

#### Evolucionando

Los maestros tienen altas expectativas para todos los estudiantes. Individualmente, los maestros son inclusivos y responden a las necesidades individuales de sus estudiantes. Sin embargo, la calidad de la enseñanza y el aprendizaje es variable porque no existen protocolos formales y acordados de lo que constituye una enseñanza excelente.

#### Incrustar

La escuela tiene un modelo de instrucción claro que se basa en investigaciones relacionadas con estrategias de enseñanza de alto impacto. Todos los profesores siguen el modelo que impulsa e informa el trabajo de los CPA. Los maestros están comprometidos a mejorar su práctica y buscan activamente retroalimentación y apoyo mutuo. El currículo y la experiencia pedagógica se celebran y comparten en toda la escuela.

#### Sobresaliente

Los maestros son expertos en la observación en el aula, validan los juicios utilizando una variedad de evidencia y brindan y reciben comentarios para asegurar una enseñanza y un aprendizaje sobresalientes en sus propias escuelas y en otras, incluido el uso de enfoques de alto apalancamiento para abordar cuestiones importantes del plan de estudios. Los CPA se apoyan y se desafían entre sí para revisar continuamente el impacto de sus prácticas y enfoques.

### PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL CURRÍCULO

#### Emergente

Los maestros planifican y evalúan de forma independiente según el plan de estudios venezolano. Hay un progreso y logros diferenciales de los estudiantes dentro y entre las clases. La evaluación es principalmente evaluativa en lugar de informar la instrucción de los maestros.

#### Evolucionando

Los maestros consideran los datos de los estudiantes, el contexto, la participación y el aprendizaje previo y entregan el plan de estudios. Los planes del plan de estudios y las tareas de evaluación comunes están en su lugar y los maestros reciben apoyo y se espera que los sigan. Se asigna tiempo para permitir que los

maestros moderen el trabajo de los estudiantes para garantizar que se haya producido el aprendizaje y que los juicios sean consistentes.

#### Incrustar

Los CPA ayudan a los maestros a utilizar una variedad de estrategias de evaluación para evaluar la comprensión y el progreso de los estudiantes. Incorporan retroalimentación enfocada y diferenciada para apoyar el progreso y los logros de cada niño. La escuela contrata personal con un excelente conocimiento de la materia y apoya a aquellos que tienen menos confianza en aspectos del plan de estudios.

#### Sobresaliente

La planificación, la evaluación y la retroalimentación del plan de estudios están impulsadas por un conocimiento profundo del plan de estudios y un conocimiento profundo del progreso y los logros de los estudiantes desarrollado mediante el uso de Tareas de evaluación comunes de alta calidad y procesos de moderación rigurosos. La retroalimentación a los estudiantes tiene un propósito y es altamente efectiva para apoyar el progreso y el logro hacia metas ambiciosas para todos.

### EMPODERAR A LOS ESTUDIANTES Y CONSTRUIR EL ORGULLO ESCOLAR

#### Emergente

La escuela recopila datos estándar de evaluación, incluidas las actitudes de los estudiantes hacia la escuela. La escuela ofrece oportunidades para la participación de los estudiantes (liderazgo y programas de pares).

#### Evolucionando

La escuela recopila datos sobre la participación de los estudiantes en todos los niveles del año. Los profesores utilizan los comentarios de los estudiantes para reflexionar sobre el contenido de la lección, la estructura y la participación de los estudiantes. Los maestros apoyan a los estudiantes a través de comentarios útiles y conversaciones de aprendizaje que desarrollan su autoeficacia y apoyan su aprendizaje.

### Incrustar

Los estudiantes participan en la configuración del plan de estudios y las actividades de aprendizaje. Los maestros utilizan una variedad de estrategias y enfoques que incluyen resolución de problemas, trabajo en grupo y actividades de aprendizaje innovadoras dirigidas por los estudiantes para promover la participación de los estudiantes. Las encuestas de percepción de los estudiantes se utilizan para evaluar la eficacia de los maestros.

### Sobresaliente

Los estudiantes están capacitados para brindar retroalimentación a maestros y compañeros. Los datos de percepción de los estudiantes y el compromiso son una parte esencial de la planificación en todos los niveles. Se respetan y valoran las opiniones de cada estudiante en su impulso para asegurar y mantener una enseñanza y un aprendizaje sobresalientes. Los datos de percepción de los estudiantes son un elemento clave para evaluar el impacto de la enseñanza.