

Conjuntar voces y trazar rutas: evaluación participativa de procesos de formación docente

Palabras claves: evaluación participativa, formación docente, profesionalización, gestión directiva, docente

Keywords: participatory evaluation, teacher training, professionalization, directive management, teaching

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (256-261)
e-ISSN: 2789-4061

*Conjoining voices and tracing routes:
participatory evaluation of teacher training processes*

<https://doi.org/10.51378/iuca.v1i2.7800>

Néstor Iván Moreno Velásquez

Maestro en Política y Evaluación Educativa, consultor e investigador educativo.

1nestormoreno@gmail.com

ORCID: 0000-0001-9154-4713

Norma Eunice Alfaro Amaya

Maestra en Política y Evaluación Educativa, investigadora de la Dirección Nacional de Educación Superior-MINEDUCYT

normaeunicealfaro@gmail.com

ORCID: 00-00001-94044984

Resumen

El artículo presenta la evaluación participativa del proceso de Formación en Gestión Directiva (FGD), realizado por el Ministerio de Educación entre 2017-2019, valorando las dimensiones de planificación, gestión e implementación, con el propósito de identificar su contribución al desarrollo profesional docente y fortalecer la actualización de la PNDPD y el PNFD durante el período 2020-2024.

La evaluación se realizó desde el paradigma constructivista, implementando el método mixto. El diseño fue el anidado concurrente del modelo cualitativo dominante para alcanzar un entendimiento contextualizado desde las voces de los actores claves, favoreciendo sinergias orientadas a la evaluación en sus diferentes fases, roles y niveles de competencia. La muestra cuantitativa se realizó por conveniencia, la cualitativa fue de máxima variación debido a las distintas perspectivas de los participantes.

El diseño fue dialogado con los actores del MINEDUCYT, como parte del proceso participativo. Esto permitió su apoyo estratégico para el relevamiento de información, la implementación de estrategias de comunicación y herramientas tecnológicas aplicadas en un entorno virtual, para viabilizar la evaluación realizada en el tiempo de la pandemia por COVID-19.

Para mantener la rigurosidad de la evaluación se tuvieron presentes los Estándares de Evaluación para América Latina y el Caribe (ReLAC, 2021) y se conformó el Comité Participativo, integrado por directores de la FGD, facilitadores y actores del MINEDUCYT que participaron validando los objetivos, la construcción, los instrumentos y la realimentación del proceso de transferencia de resultados.

Néstor Iván Moreno Velásquez, Norma Eunice Alfaro Amaya.

Conjuntar voces y trazar rutas: evaluación participativa de procesos de formación docente

Resultados de la evaluación de las dimensiones de planificación, gestión e implementación de la FGD

El relevamiento de los resultados y el análisis de la evaluación se realizó a partir de las dimensiones de planificación, gestión e implementación de la FGD, considerando el nivel de incidencia de cada actor para comprender la profesionalización docente desde el paradigma ecológico, donde el primer nivel es la escuela como microsistema; el segundo, el exosistema del entorno influyente; el tercero, la estructura normativa o macrosistema que surge del modelo político, social y económico que regula la carrera docente y su proceso de desarrollo profesional (Martin y Bodewig, 2020).

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (256-261)
e-ISSN: 2789-4061

De la dimensión de planificación de la FGD se identifica que las acciones alcanzaron el cumplimiento de todos los indicadores propuestos en el nivel macro y meso; en todos los niveles está articulado el nivel de correspondencia entre la FGD y PNFD, el plan con sus objetivos y el cumplimiento del cronograma. Sin embargo, la identificación de recursos en el nivel micro no fue planificada de manera pertinente.

La dimensión de gestión tuvo su fortaleza a nivel macro debido a la existencia de TDR autorizados para la implementación, pertinencia de los especialistas, realización de informes para la implementación de la FGD e identificación de los recursos. En este nivel se evidencia el inicio del debilitamiento en los procesos de gestión de recursos (técnicos y tecnológicos) para facilitadores y docentes, evidenciándose mayoritariamente en el nivel micro. Los participantes de la evaluación mencionan que uno de los factores que afectaron la movilización y entrega de recursos fue el haber tenido sedes de formación en zonas de difícil acceso, por su condición de inseguridad o por encontrarse en la ruralidad.

En referencia a la dimensión de implementación, a nivel macro y meso se evidenció una organización articulada para la implementación, aunque se carece de una base de datos que permita dar seguimiento. En los tres niveles se manifiesta que el monitoreo y acompañamiento del proceso formativo no fue homogéneo y el acompañamiento *in situ* no se brindó tras finalizada la FGD. Además, no se contó con indicadores de seguimiento. A nivel micro, tanto participantes como facilitadores señalan la importancia de la formación para la profesionalización del docente-directivo, que está en concordancia con lo planificado y gestionado a nivel macro.

Participación de actores de la FGD:

La evaluación identificó que, a nivel macro, los participantes con mayor incidencia son los actores del MINEDUCYT, debido al proceso de planificación estratégica, coordinación intra e interinstitucional a nivel nacional, así como el diseño logístico para viabilizar la implementación.

A nivel meso, se mantiene mayor incidencia de los actores del MINEDUCYT debido a la gestión de especialistas y recursos; y una menor incidencia de los facilitadores, ya que su participación se limitó a la convocatoria e inducción de

Néstor Iván Moreno
Velásquez, Norma Eunice
Alfaro Amaya.

Conjuntar voces y trazar
rutas: evaluación parti-
cipativa de procesos de
formación docente

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (256-261)
e-ISSN: 2789-4061

temáticas y recursos. En cuanto a los directivos, su incidencia fue nula, ya que este nivel requiere de las dinámicas activas entre los planificadores y los gestores para articular estrategias de implementación dentro del microsistema.

En el nivel micro, la incidencia de los actores del MINEDUCYT se ve disminuida. Esto puede deberse a que es responsabilidad de la implementadora de la formación y a la necesidad de fortalecer el seguimiento *in situ*, dado que el MINEDUCYT no lograba cubrir simultáneamente todas las sedes de formación para la FGD.

En el nivel micro, facilitadores y participantes generaron dinámicas que propiciaron espacios de aprendizajes significativos. Uno de los elementos destacados fue que los facilitadores conocieran la problemática de las escuelas y la dinámica de trabajo de los directivos, permitiendo articular los contenidos de la FGD con los contextos escolares.

FGD para el desarrollo profesional

El desarrollo profesional docente y la formación continua se comprenden como un proceso longitudinal y dinámico que implica la mejora continua, así como la adaptación a los cambios con el propósito de modificar dinámicas, actitudes, competencias y contextos que fortalecen la práctica profesional en su entorno.

Por ello, la evaluación consultó sobre la contribución de la FGD al desarrollo profesional en el centro educativo, y se evidencia que el 89.5 % de los participantes reconoce que fue de mucha contribución, de las siguientes maneras: brindó herramientas para la mejora en la gestión pedagógica curricular (68.4 %), su función directiva institucional (84.2 %), gestiones administrativas financieras (73.7 %) y la gestión sociocomunitaria y de convivencia (63.2 %).

Aunado a lo anterior, se identificaron otros aspectos que aportaron a la mejora de su práctica: competencias para su labor directiva (86 %), el clima de trabajo (78.9 %), beneficios para el desarrollo de su carrera docente (64.9 %) y una mejor adaptación a los cambios en su contexto (61.4 %). Los entrevistados coinciden en que el fortalecimiento de las competencias directivas no son un sinónimo de la función docente, sino que les cualifica para la administración y gestión escolar.

Por otra parte, la participación de directivos en la FGD fue contribuyente a través del proceso reflexivo, crítico y de motivación dirigida hacia la profesionalización de docentes que quieren llegar a ser directivos y de los directivos que desean reforzar áreas de mejora.

A pesar de esta buena práctica, los grupos de entrevistados señalaron que la FGD se implementó sin contar con un perfil profesional directivo que permitiera orientar hacia la profesionalización. Destacaron que dentro de la Ley de la Carrera Docente no se cuenta con un perfil ni con una normativa que marquen el tránsito del docente al directivo, sino que sólo se encuentran las funciones que deben desempeñar.

El seguimiento a la FGD no fue asignado como una de las funciones del personal de asistencia técnica ni de las Direcciones Departamentales de Educación, ya que, finalizadas las consultorías de implementación, no se contó con un proyecto o una planificación institucional que permitiera la formación sostenida y su seguimiento.

Conclusiones

La PNDPD y el PNFD tienen la intención de servir como un tránsito hacia la profesionalización docente. En El Salvador, este escenario ha estado marcado por acercamientos hacia dicha intención, mas no se ha logrado concretar como un sistema respaldado por normativas, planificación de la política educativa y correspondiente estructura presupuestaria.

Se manifiesta una incipiente articulación de la PNDPD con la FGD que, aunque ha estado presente en los planes quinquenales de educación de las últimas tres gestiones gubernamentales, no ha sido sostenida, ni articulada con la política y el plan, requiriendo disponer de un cuerpo normativo y del establecimiento del perfil para consolidar una ruta hacia la profesionalización de los docentes como directivos.

Se identificó una débil articulación intrainstitucional e interinstitucional en la planificación y gestión para la implementación de la FGD que generó buenas prácticas de gestión del proceso al facilitar recursos didácticos, organización técnica y logística, además de la adecuada gestión de facilitadores que respondieron al enfoque, planificación y evaluación de los aprendizajes en la semipresencialidad.

La FGD presentó dificultades en la planificación, gestión e implementación de modalidades y espacios para la formación, al ser de las primeras acciones que innovaron introduciendo el aula virtual y la modalidad semipresencial. Sin embargo, no se previó que los participantes contaran previamente con competencias digitales, así como la capacidad tecnológica en las sedes para su implementación.

Al realizar la primera evaluación de un proceso formativo adscrito a la política educativa, se sienta un precedente sobre evaluaciones con dinámicas participativas que promuevan el fortalecimiento institucional de una cultura evaluativa más horizontal e integradora, desde las voces y experiencias de los actores de interés.

Recomendaciones

Se sugiere fortalecer la articulación intrainstitucional e interinstitucional para mejorar la implementación de los procesos formativos, explicitándola en los planes de formación docente, orientada hacia la profesionalización que persigue la política educativa, estableciendo la correspondiente planificación financiera para su sostenibilidad.

Es importante que se generen diagnósticos de necesidades y demandas con el propósito de actualizar el plan de formación para dar respuesta a los desafíos comunes a los que se enfrentan las escuelas en sus múltiples contextos, sin limitarlos a objetivos temporales de un programa.

Se recomienda fortalecer la articulación del trabajo técnico desde diferentes direcciones del MINEDUCYT para conjuntar esfuerzos sobre procesos de formación en competencias digitales que posibiliten el mejor aprovechamiento de los programas.

Néstor Iván Moreno
Velásquez, Norma Eunice
Alfaro Amaya.

Conjuntar voces y trazar
rutas: evaluación parti-
cipativa de procesos de
formación docente

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (256-261)
e-ISSN: 2789-4061

Néstor Iván Moreno
Velásquez, Norma Eunice
Alfaro Amaya.

Conjuntar voces y trazar
rutas: evaluación parti-
cipativa de procesos de
formación docente

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (256-261)
e-ISSN: 2789-4061

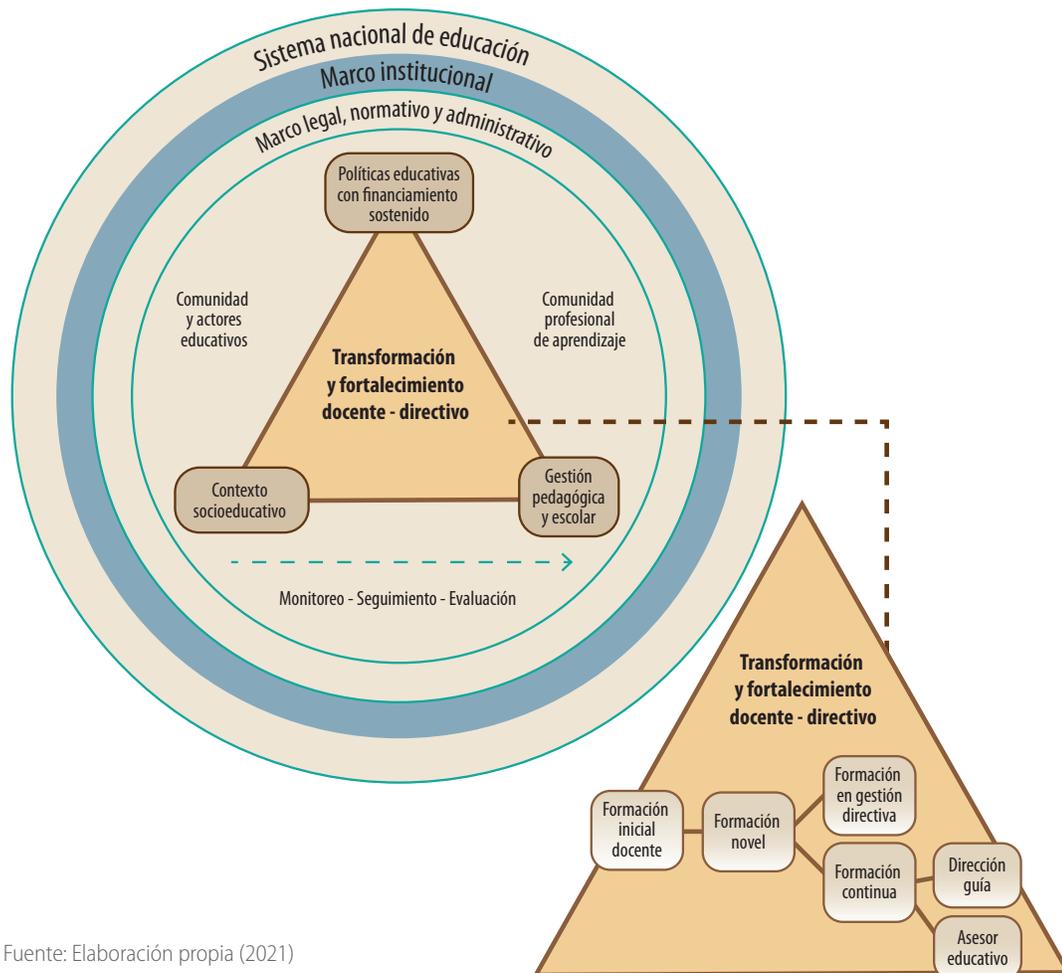
Se requiere el seguimiento a la experiencia formativa de la FGD y sus resultados, a fin de identificar buenas prácticas, así como brindar mentoreo y guía a directivos para contribuir no sólo a la solidificación de sus aprendizajes, sino a favorecer una nueva dinámica de gestión escolar.

La evaluación ha visibilizado la necesidad de enfrentar la complejidad de la gestión escolar con una especialización que esté anclada a la profesionalización docente de quienes dirigen los centros educativos, por lo que es estratégico actualizar el plan de formación para la Especialización en Gestión Directiva.

Es necesario orientar una nueva cultura de seguimiento y evaluación en los distintos niveles de implementación, desde una concepción de comunidades aprendientes, impulsando una cultura evaluativa que no se reduzca a datos cualicuantitativos, sino que se amplíe a una orientación participativa mediante la construcción de comunidades aprendientes.

Se propone el desarrollo de un Sistema de Profesionalización Docente-Directivo en la multimodalidad, para lo que se necesita la articulación y actualización de la normativa legal que rige la educación y el contexto institucional del macro-sistema.

Figura 1
**Propuesta de esquema de profesionalización
para el docente-directivo de El Salvador**



Fuente: Elaboración propia (2021)

Bajo estos marcos se requieren tres elementos para la transformación y fortalecimiento del desarrollo profesional docente-directivo: la política educativa, que establece líneas estratégicas para solventar demandas y necesidades; el contexto socioeducativo, que corresponde al espacio en el cual se desarrollan las dinámicas educativas y donde el docente-directivo realiza su ejercicio profesional desde la indagación, reflexión y transformación; por último, se encuentra la gestión pedagógica y escolar, la cual es el centro del “ser y hacer” docente-directivo para la implementación de la política educativa en el microsistema escolar.

A esto se le suman dos factores de apoyo: la comunidad profesional de aprendizaje, constituida por otros docentes-directivos, y la comunidad educativa. Estos acompañan en las diferentes etapas de la vida profesional al docente-directivo, permitiendo un acto dialógico bilateral que posibilita la reflexión y la potenciación de su práctica a partir de la vivencia en la escuela.

Referencias

- Martin, P. y Bodewig, C. (2020). La ecología de la profesión docente. Repensando el paradigma de la profesionalización docente en El Salvador. *Agenda Educativa* N° 1. <https://www.uca.edu.sv/mpe/boletin/>
- ReLAC. (2021). *Estándares de Evaluación para América Latina y el Caribe*.

Néstor Iván Moreno Velásquez, Norma Eunice Alfaro Amaya.

Conjuntar voces y trazar rutas: evaluación participativa de procesos de formación docente

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (256-261)
e-ISSN: 2789-4061