



# MODELO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA PARA ELEVAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA ESCUELA NORMAL DE EDUCACIÓN FÍSICA DEL ESTADO DE MÉXICO.

**GRACIELA DE LOS ÁNGELES GARCÍA ALARCÓN / MARÍA DEL CARMEN ZENIL MORÁN**

ESCUELA NORMAL DE EDUCACIÓN FÍSICA "GENERAL IGNACIO M. BETETA"

ggarciacano@prodigy.net.mx

karyzenil@hotmail.com.mx

## Resumen

*Modelo de Gestión Pedagógica para Elevar la Calidad Educativa en la Escuela Normal de Educación Física del Estado de México.*

Autora: Graciela de los Ángeles García Alarcón. Coautora: María del Carmen Zenil Morán.

Objetivo: Diseñar y proponer un modelo de gestión pedagógica para elevar la calidad educativa en la Escuela Normal de Educación Física.

Metodología: Estudio exploratorio con orientación pedagógica, se diseñó un modelo de gestión pedagógica para formar a los estudiantes de la Licenciatura en Educación Física, que permita elevar la calidad educativa de este programa. Propone articular los factores que inciden en la formación de los educadores físicos y que contribuyen a la edificación del perfil de egreso: los docentes, la propuesta curricular, los alumnos y la escuela.

Se trabajó bajo la Metodología del Marco Lógico, se contemplan dos etapas: Identificación del problema y las alternativas de solución. Planificación.

Conclusiones: Este proyecto propuso transformar la cultura organizacional y el funcionamiento de la escuela, orientando las acciones que despliega hacia su proyecto institucional, planeando su desarrollo y desempeño de acuerdo a la misión y visión institucionales. Si se ejecuta pertinentemente el modelo de gestión pedagógica, se puede considerar a esta Escuela Normal como una unidad de cambio y aseguramiento de la calidad, que considere a los alumnos el centro de toda su iniciativa, que recupere el conocimiento y la experiencia de sus docentes, que fortalezca el liderazgo de sus directivos y que genere una cultura de corresponsabilidad y rendición de cuentas con una relación transparente entre los actores educativos.

**Palabras clave:** Educación física, Educación superior, Gestión pedagógica, Calidad de la educación, Gestión escolar





## INTRODUCCIÓN

La Escuela Normal de Educación Física, tienen un papel importante que desempeñar: contribuir a la mejora de la sociedad a través de la formación de docentes en Educación Física que sean críticos, responsables, íntegros y autorrealizados; y cuyo trabajo docente se vea reflejado en los principios pedagógicos que sustentan el Plan de Estudios 2011 (SEP, 2011). También, tiene la tarea de establecer una conexión entre el aprender y el vivir, pues los retos que se enfrentan día tras día en el ámbito laboral, obligan a cuestionar si las tareas que se realizan dentro de esta institución educativa, satisfacen adecuadamente los requerimientos de los docentes en formación, para poder enfrentar el desafío de convertirse en profesionales de la educación, eficientes y con un desarrollo máximo de su potencial.

Sin embargo, la vida académica de la Institución, denota la falta de un eje articulador que conjunte los esfuerzos de la comunidad escolar, para que los estudiantes normalistas desarrollen y consoliden los rasgos del perfil de egreso e impacte en la calidad de la formación inicial de los educadores físicos.

Este trabajo se enfoca a la mejora del aprendizaje de los estudiantes normalistas, a la adquisición efectiva de los rasgos del perfil de egreso, a la eficiencia de la práctica docente y de la gestión escolar; con la intención de retribuir a la Educación Básica docentes comprometidos con su quehacer educativo. Se pretendió implementar un plan de mejora en la institución para ofrecer mejores resultados en la rendición de cuentas –exámenes de CENEVAL, examen de ingreso al servicio, evaluaciones internas- sobre el trabajo que se le ha delegado a esta Institución Educativa. Se propone un modelo de gestión pedagógica acorde a la misión y visión institucionales construidas y asumidas compartidamente por la comunidad escolar, sustentándolo en el desempeño docente, en el trabajo colegiado de los involucrados y en la optimización de los recursos disponibles.

Elevar la calidad de la educación en esta Escuela Normal, no depende solamente de la mejora de los insumos (profesores, alumnos, materiales, libros, etc.), sino también de la capacidad de organización de la institución y en orientar responsablemente sus tareas para que los docentes en formación aprendan significativamente.





El modelo se desarrolló bajo la Metodología del Marco Lógico (MML) porque es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de la propuesta. El énfasis se centró en la orientación por objetivos, dirigido a los grupos beneficiarios (comunidad escolar), facilitando así la participación y comunicación entre los actores involucrados. En el contexto educativo, la MML cumple cabalmente sus propósitos y contribuye eficazmente a integrar y darle coherencia a los implicados en el proceso de planeación y administración institucional. (Ortegón, 2005)

En correspondencia a la metodología empleada, este trabajo consta de dos etapas: La primera fue la etapa de identificación del problema y las alternativas de solución. En ésta se analizó la situación existente –a partir de un diagnóstico- para crear un panorama de la situación deseada y seleccionar la estrategia que se aplicaría para conseguirla. La segunda, la etapa de planificación, en donde la idea del proyecto se convirtió en un plan operativo práctico, que se entregó a la autoridad de la Escuela Normal para la ejecución.

## **CONTENIDO**

### **JUSTIFICACIÓN**

Los resultados obtenidos en evaluaciones internas y externas, han dado cuenta que esta escuela no está cumpliendo con su cometido. Los docentes en formación, no encuentran en ella respuestas a sus expectativas, no comprenden lo que sus maestros les enseñan y no adquieren el aprendizaje que esperan de su institución educativa. De manera concomitante, el perfil de egreso no se alcanza, situación que no les permite hacer frente a las demandas laborales futuras y esto los lleva al desánimo, la escasa motivación, el conformismo y en ocasiones a la deserción escolar.

En cuanto a los formadores de docentes, se observa apatía y desaliento en su quehacer pedagógico. Quisieran alumnos con vocación para la docencia, que no presentaran deficiencias significativas en los procesos de aprendizaje, para trabajar con metodologías homogéneas.

En relación a la escuela, se percibe que aunque existe el trabajo académico, éste no es sinérgico al objetivo institucional. Aun cuando se han implementado estrategias, con la intención de responder a las demandas educativas de la sociedad, no se ha cuantificado el impacto, ni hay una evaluación del avance de las acciones. La Escuela Normal precisa comprobar que sus





proyectos y programas alcanzan los fines que pretenden, o redireccionar oportunamente el rumbo. Además, buscar alternativas de solución para enfrentar las nuevas exigencias educativas, laborales y sociales. Esta institución debe responder a las exigencias de la sociedad, a los cambios que se producen a su alrededor, y a los avances de la tecnología y de otras disciplinas, ya que tanto el mundo laboral como social que enfrentarán los futuros educadores físicos son cambiantes y diversos.

Sí esta Escuela Normal busca el cumplimiento del encargo social con calidad, debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema efectivo de gestión pedagógica para satisfacer los requerimientos de la propia comunidad escolar y de los sectores que otorgan pertinencia a las Escuelas Normales.

El modelo de gestión pedagógica propuesto dará respuesta a las necesidades académicas, administrativas y organizacionales actuales, ya que parte de un diagnóstico institucional vigente y verídico, y será preámbulo para la creación de un modelo académico, donde el principal objetivo sea el alumno; que tome en cuenta las diferencias individuales con las que se incorporan los docentes en formación al nivel superior, las diferentes expectativas profesionales de los formadores de docentes, la propuesta del programa educativo y las condiciones de la escuela para garantizar que las decisiones educativas impacten en una formación de calidad de los educadores físicos. Aplicado de manera correcta el modelo de gestión pedagógica puede ser la herramienta operativa y estratégica, para lograr la calidad en el proceso educativo, de esta Escuela Normal, bajo un enfoque de mejora continua. Se hace mención que este modelo se propone desde el panorama del cuerpo académico de esta Escuela Normal.

#### REFERENTES TEÓRICOS

1. La calidad educativa en las IES.
2. Plan y Programas de estudio 2002 de la Licenciatura en Educación Física (SEP, 2002)
3. Desempeño docente
4. Modelos de gestión educativa





## **METODOLOGÍA**

Este trabajo se realizó como un estudio exploratorio (v. Kerlinger y Lee, 2000), en el que se diseñó un modelo de gestión pedagógica para dar atención integral a los docentes en formación de la Licenciatura en Educación Física, que permitiera elevar la calidad educativa de este programa. Propone articular los factores que inciden en la formación de los educadores físicos y que contribuyen a la edificación del perfil de egreso: los docentes, la propuesta curricular, los alumnos y la escuela.

Se trabajó bajo la Metodología del Marco Lógico (MML) porque es una herramienta que facilita los procesos de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación del proyecto; haciendo énfasis en la orientación por objetivos y hacia los beneficiarios –los docentes en formación-, además de promover la participación y la comunicación entre los participantes. El trabajo contempla dos etapas que se desarrollaron paso a paso en las fases de identificación y el diseño del proyecto:

- a) Etapa de identificación del problema y las alternativas de solución. Aquí se analizó la situación existente, a través de un diagnóstico, para crear una visión global de la situación deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. Comprende el análisis de los involucrados, el análisis de problemas (imagen de la realidad), el análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor) y el análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a elevar la calidad educativa de los docentes en formación en esta Escuela Normal).
- b) Etapa de planificación. Donde la identificación del proyecto se convirtió en un plan operativo práctico para la ejecución.





FIGURA 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS





## PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Es la Escuela Normal de Educación Física una unidad de cambio y aseguramiento de la calidad educativa de los docentes en formación?
- ¿En esta Escuela Normal, son los alumnos considerados el centro de la iniciativa?
- ¿Qué papel desempeña la escuela en la formación de docentes?
- ¿Cómo puede la escuela transformarse en una mejor institución?
- ¿Cómo asumen su responsabilidad los profesores en la formación de docentes?
- ¿Cómo asumen su responsabilidad los alumnos en su formación profesional?
- ¿Cuáles son algunos lineamientos para la intervención pedagógica que favorezcan la consolidación del perfil de egreso en la licenciatura en Educación Física?

## OBJETIVOS

### GENERAL:

- Diseñar y proponer un modelo de gestión pedagógica para elevar la calidad educativa en la Escuela Normal de Educación Física.

### ESPECÍFICOS:

- Formar educadores físicos que ejerzan eficientemente la docencia en los niveles de educación básica.
- Destacar la importancia de la escuela, como promotora del desarrollo integral del perfil de egreso de los docentes en formación de la Licenciatura en Educación Física.
- Profesionalizar la práctica docente de los profesores de esta Institución.
- Establecer propuestas para la intervención pedagógica, desde la perspectiva del Plan de Estudios 2002 de la Licenciatura en Educación Física.

## CONCLUSIONES

**La Escuela Normal de Educación Física hacia una unidad de cambio y aseguramiento de la calidad educativa.**





La calidad es un término que se ha escuchado con mayor frecuencia en los últimos años en el ámbito educativo. En las Escuelas Normales, la preocupación por encontrar maneras efectivas de ofrecer mejores servicios a los docentes en formación ha generado a nivel internacional interés en los educadores por investigar sobre este tema, implementar planes de mejora en las instituciones y realizar evaluaciones dirigidas a tomar decisiones más acertadas, ofrecer mejores resultados y rendir cuentas sobre el trabajo que la sociedad ha delegado a estas escuelas.

La problemática identificada no radica únicamente en cómo mejorar la educación, sino en cómo debe interpretarse y comprenderse. Vista desde un punto de vista extrínseco, la calidad de la educación está ligada al desarrollo de la profesionalidad y las capacidades de los profesores, al continuo aprendizaje de los docentes quienes deben reflexionar para construir y reconstruir su práctica pedagógica. Desde el punto de vista intrínseco, la comprensión de los fenómenos educativos debe colocarse en un contexto y comprender sus valores y los significados e intereses de los actores que participan y están involucrados en el proceso educativo. Es decir, interpretar la educación desde el contexto específico de la Licenciatura en Educación Física, para mejorar la práctica y solucionar los problemas cotidianos.

### **Los docentes en formación, insumo principal de la Escuela Normal.**

La Escuela Normal enfrenta un gran reto: dirigir el proceso de enseñanza- aprendizaje de forma tal que el docente en formación desarrolle un pensamiento analítico, que pueda aplicar en su quehacer docente para resolver problemas, ejercer una docencia creativa y le permita seguir aprendiendo a lo largo de la vida.

Los alumnos tienen su propia estructura, experiencias y conocimientos previos que relacionan con el entorno de forma peculiar. Aprenden y construyen significados sobre los contenidos del currículo escolar. Se requieren condiciones específicas para lograr un aprendizaje significativo, disponibilidad, motivación, interés en aprender, en participar y aportar fundamentadamente.

Las Instituciones Formadoras de Docentes deben desarrollar en el alumno el pensamiento reflexivo, crítico, con el fin de que el educando pueda aplicar, desde el punto de vista cognoscitivo, estrategias para promover la capacidad de gestionar su propio aprendizaje, de hacerlos sujetos







responsables y proactivos de su propia educación, dotarlos de las herramientas intelectuales y sociales necesarias que hagan posible su desarrollo continuo.

### **El currículo formal de la Licenciatura en Educación Física y la calidad educativa.**

Desde el Plan de Estudios 2002 (SEP, 2002), se establece que los docentes en formación aprendan a aprender, lo que se concreta con la diversificación de estrategias de enseñanza, técnicas de estudio de los alumnos, las orientaciones didácticas y los contenidos de las asignaturas.

Para lograr los objetivos de calidad es imprescindible que los formadores de docentes conozcan y apliquen las herramientas de trabajo que les permitan alcanzar el desarrollo cognitivo de los estudiantes normalistas, para ello, las estrategias didácticas tienen un papel primordial en el proceso de enseñanza, son decisivas en el entorno pedagógico actual cuando la globalización de la instrucción es una realidad en las Escuelas Normales.

### **La mejora de la institución, creando y manteniendo comunidades de aprendizaje.**

La calidad de la enseñanza y el aprendizaje se pueden mejorar si los docentes trabajan y aprenden juntos. Por lo tanto las comunidades de aprendizaje apoyan la implantación de iniciativas de mejora y el progreso de la reforma a la Educación Normal de manera ideal.

El desarrollo profesional es importante para los docentes, pero cada vez está más claro que enviar a un profesor a talleres o cursos aislados tiene muy poca trascendencia en su práctica o en provocar cambios positivos en toda la comunidad escolar. Se ha demostrado que la escuela, como lugar para el aprendizaje del docente, ofrece más oportunidades para su desarrollo.

Una comunidad de aprendizaje eficaz tiene la capacidad de promover y mantener el aprendizaje de todos los profesionales, en la comunidad escolar, con el propósito común de mejorar el aprendizaje del alumno. Trabajar y aprender en comunidades de aprendizaje ayuda a tener visión y valores compartidos, responsabilidad colectiva para el aprendizaje del alumno, ejercicio reflexivo por parte de los profesores, colaboración centrada en el aprendizaje, y aprendizaje profesional individual y en grupo.





Crear, desarrollar y mantener una comunidad de aprendizaje es una tarea estratégica de liderazgo y gestión muy importante; la colaboración de los directivos es decisiva, no sólo para conseguir relaciones de trabajo positivas, sino para infundir respeto y crear una cultura donde los integrantes se sientan valorados. Las autoridades educativas también necesitan incidir en que la meta es el aprendizaje.

### **Cómo asumen su responsabilidad los profesores en la formación de docentes.**

La profesión docente es una tarea tan compleja, que requiere de gran calidad para afrontar con éxito el proceso de enseñanza. Esta labor únicamente puede realizarse con una adecuada profesionalización, concepto que en Educación Física adquiere mayor importancia por la carencia de un modelo aceptado de lo que se entiende por eficacia en la clase.

El desarrollo profesional del docente debe realizarse de forma continua en su vida profesional. La creación de hábitos de reflexión y de una conciencia de su papel activo, indagador e implicado dentro del entramado social, mediante una búsqueda constante de la mejora, son imprescindibles para el desarrollo de la docencia. Para que la Escuela Normal se enriquezca con profesionales de este tipo, será necesaria una formación completa y adecuada tanto inicial como permanente.

Este proyecto propuso transformar la cultura organizacional y el funcionamiento de la escuela, orientando las acciones que despliega hacia su proyecto institucional, planeando su desarrollo y desempeño de acuerdo a la misión y visión institucionales.

Con el modelo de gestión pedagógica propuesto, la Escuela Normal garantiza la igualdad de oportunidades para el logro de aprendizajes de sus alumnos; eleva la calidad educativa, mejora la organización de la escuela y se orientan responsablemente sus tareas hacia los estudiantes.

Si se ejecuta pertinentemente el modelo de gestión pedagógica, se puede considerar a esta Escuela Normal como una unidad de cambio y aseguramiento de la calidad, que considere a los alumnos el centro de toda su iniciativa, que recupere el conocimiento y la experiencia de sus docentes, que fortalezca el liderazgo de sus directivos y que genere una cultura de corresponsabilidad y rendición de cuentas con una relación transparente entre los actores educativos.





El modelo de gestión pedagógica no ha sido ejecutado en su totalidad, ni en tiempo suficiente para ver el desarrollo a largo plazo, por lo que no se ha evaluado el impacto en la comunidad escolar.





## **BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS**

- Ángeles, G. Ofelia (2003). El proceso educativo centrado desde los enfoques centrados en el aprendizaje. En Enfoques y modelos educativos centrados en el aprendizaje. Documento de trabajo: Estado del arte y propuestas para su operativización en las instituciones de educación superior nacionales.
- Bolívar, Antonio (2000). Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Madrid, España: Muralla.
- Cantón, Isabel y cols. (2001). La implantación de la calidad en los centros educativos. Barcelona, España: CCS.
- Cardoso, E. y Cerecedo, M. (2011). Propuesta de indicadores para evaluar la calidad de un programa de posgrado en Educación. *Revista de Investigación Educativa*, 13 (2), 68-82  
Cuba: INDE.
- Delors, Jacques. (1997). La Educación Encierra un Tesoro. México: Ediciones Correo de la UNESCO.
- Díaz Barriga Arceo, F. y Hernández Rojas, G. (2007). Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. México: McGraw Hill.
- García, Alarcón Graciela de los A. (2013). La Edificación de los Rasgos del Perfil de Egreso, Tarea Sustantiva de la Escuela Normal de Educación Física "General Ignacio M. Beteta. Documento no publicado.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2000). Investigación del Comportamiento. México, D.F.: McGraw Hill.
- Ortegón, Edgar, et. al. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. ILPES. Santiago de Chile: CEPAL
- Schmelkes, Sylvia (1994). Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. México: SEP. Senge, Peter y cols. (1994) La quinta disciplina, escuelas que aprenden. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- SEP (2001). Programa Nacional de Educación. Por una Educación de Buena Calidad para Todos un Enfoque Educativo para el Siglo XXI.
- SEP (2002). Plan de Estudios 2002. Licenciatura en Educación Física. México: SEP.
- SEP (2011) Plan de Estudios 2011. Educación Básica. México: SEP
- TAYLOR, S.J. y Bogdan, R. (1987). Introducción a la Metodología Cualitativa de Investigación. Barcelona, España: Paidós.





UNESCO (1996) Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en Educación Superior.  
París, Francia.

Yáñez, Concepción (2008). Un sistema de autoevaluación y mejora para el profesorado. Bilbao,  
España: Mensajero.

